BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG CAO ĐẲNG SƯ PHẠM NHÀ TRẺ - MẪU GIÁO TW 1

PHẠM THỊ CHÂU - TRẦN THỊ SINH

MỘT SỐ VẤN ĐỀ QUẢN LÝ GIÁO DỤC MẦM NON



NHÀ XUẤT BẢN ĐẠI HỌC QUỐC GIA HÀ NỘI

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG CAO ĐẲNG SƯ PHẠM NHÀ TRẺ - MẪU GIÁO TW1
PHẠM THỊ CHÂU - TRẦN THỊ SINH

MỘT SỐ VẤN ĐỀ QUẢN LÝ GIÁO DỤC MẦM NON

NHÀ XUẤT BẢN ĐẠI HỌC QUỐC GIA HÀ NỘI -2000

Chịu trách nhiệm xuất bản:

Giám đốc NGUYỄN VĂN THỎA
Tổng biên tập NGUYỄN THIỆN GIÁP

Biên tập và sửa bản in : ĐINH VĂN VANG

Trình bày bìa: NGỌC ANH

MỘT SỐ VẤN ĐỀ QUẢN LÝ GIÁO DỤC MẦM NON

Mã số : 02.168.ĐH.2000 - 746. 2000

In 1.000 bản, Tại Xưởng in Đại học Sư phạm Hà Nội

Số xuất bản: 99/746/CXB. Số trích ngang 42 KH/XB.

In xong và nộp lưu chiểu Quý I năm 2001.

MỤC LỤC

Chương 2. Quản lý trường mầm non

Chương 1

NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG

1. MỘT SỐ KHÁI NIỆM CƠ BẢN

1.1. Khái niệm quản lý

Khái niệm quản lý được sử dụng rộng rãi trong nhiều lĩnh vực khoa học và được tiếp cận tổng quát như sau :

- Quản lý là tác động vừa có tính khoa học, vừa có tính nghệ thuật vào hệ thống con người, nhằm đạt các mục tiêu kinh tế - xã hội.

- Quản lý là một quá trình tác động có định hướng, có tổ chức dựa trên các thông tin về tình trạng của đối tượng và môi trường nhằm giữ cho sự vận hành của đối tượng được ổn định và phát triển tới mục tiêu đã định.

Hiểu một cách ngắn gọn thì quản lý là sự tác động có mục đích, có kế hoạch của chủ thể quản lý đến khách thể quản lý (tập thể những người lao động) nhằm thực hiện mục tiêu đề ra.

1.2. Quản lý giáo dục

Quản lý giáo dục là hệ thống những tác động có mục đích, có kế hoạch của chủ thể quản lý ở các cấp khác nhau đến tất cả các khâu của hệ thống nhằm đảm bảo sự vận hành bình thường của các cơ quan trong hệ thống giáo dục, đảm bảo sự tiếp tục phát triển và mở rộng hệ thống cả về mặt số lượng cũng như chất lượng.

Hiểu theo nghĩa tổng quát: quản lý giáo dục là hoạt động điều hành phối hợp các lực lượng giáo dục nhằm đẩy mạnh công tác đào tạo - giáo dục thế hệ trẻ theo yêu cầu phát triển xã hội.

Giáo dục mầm non là một bộ phận của hệ thống giáo dục quốc dân Việt Nam. Quản lý giáo dục mầm non ở các cấp khác nhau đều nhằm mục đích tạo ra những điều kiện tối ưu cho các cơ sở giáo dục mầm non thực hiện mục tiêu giáo dục - đào tạo.

1.3. Quản lý trường mầm non

Trường mầm non là đơn vị cơ sở của bậc giáo dục mầm non nên quản lý trường mầm non là khâu cơ bản của hệ thống quản lý ngành học. Đó là quá trình tác động có mục đích, có kế hoạch của chủ thể quản lý (hiệu trưởng) đến tập thể cán bộ giáo viên để chính họ tác động trực tiếp đến quá trình chăm sóc giáo dục trẻ nhằm thực hiện mục tiêu giáo dục đối với từng độ tuổi và mục tiêu chung của bậc học.

Từ khái niệm nêu trên cho thấy thực chất của công tác quản lý trường mầm non là quản lý quá trình chăm sóc giáo dục trẻ, đảm bảo cho quá trình đó vận hành thuận lợi và có hiêu quả.

Quá trình chăm sóc giáo dục trẻ bao gồm các nhân tố tạo thành như sau :

- Mục tiêu nhiệm vụ chăm sóc giáo dục trẻ.
- Nội dung chăm sóc giáo dục trẻ.
- Phương pháp, phương tiện chăm sóc giáo dục trẻ.
- Giáo viên (Lực lượng giáo dục)
- Trẻ em từ 0 - 6 tuổi (Đối tượng giáo dục)
- Kết quả chăm sóc giáo dục trẻ.

Các nhân tố của quá trình chăm sóc giáo dục trẻ có quan hệ tương hỗ, trong đó mục tiêu nhiệm vụ giáo dục giữ vai trò định hướng cho sự vận động phát triển của toàn bộ quá trình và cho từng nhân tố.

2. CHỨC NĂNG QUẢN LÝ GIÁO DỤC MẦM NON

2.1. Khái niệm chức năng quản lý

Chức năng quản lý được hiểu là một dạng hoạt động quản lý đặc biệt thông qua đó chủ thể quản lý tác động vào khách thể quản lý nhằm đạt được mục tiêu xác định.

2.2. Phân loại chức năng quản lý giáo dục

Chức năng quản lý giáo dục nói chung và quản lý giáo dục mầm non nói riêng được phân thành 2 loại: chức năng chung và chức năng cụ thể.

2.2.1. Chức năng chung (còn gọi là chức năng tổng quát): gồm 2 chức năng:

- Chức năng duy trì ổn định mọi hoạt động giáo dục mầm non đáp ứng nhu cầu hiện hành của nền kinh tế xã hội.

- Chức năng đổi mới phát triển (còn gọi là chức năng sáng tạo). Đó là những tác động nhằm biến đổi đối tượng, đưa đối tượng đến một trình độ phát triển mới về chất.

2.2.2. Các chức năng cụ thể

Từ 2 chức năng tổng quát trên, quản lý giáo dục mầm non nói chung và quản lý trường mầm non nói riêng phải thực hiện 4 chức năng cụ thể sau đây:

1. Chức năng kế hoạch hoá

Kế hoạch hoá là tổ chức và lãnh đạo công việc theo một kế hoạch. Thực hiện chức năng kế hoạch hoá là đưa mọi hoạt động giáo dục vào công tác kế hoạch với mục

tiêu cụ thể, biện pháp rõ ràng, xác định các điều kiện tương ứng cho việc thực hiện mục tiêu.

Trong chu trình quản lý, kế hoạch hoá là giai đoạn khởi đầu quan trọng nhất, kết quả của nó tạo nên nội dung cơ bản của chu trình quản lý. Đó cũng là mô hình dự báo kết quả và chương trình hành động của nhà trường, của đơn vị trong suốt kỳ kế hoạch.

Để thực hiện tốt chức năng kế hoạch hoá, cán bộ quản lý giáo dục phải : nhận thức được cơ hội và nắm bắt đầy đủ thông tin làm căn cứ cho việc xây dựng kế hoạch; xác định mục tiêu và phân loại mục tiêu; xác định các điều kiện nội lực và ngoại lực; tìm phương án và giải pháp thực hiện, lựa chọn phương án tối ưu; lập kế hoạch.

Quá trình lập kế hoạch diễn ra theo các bước :

Bước 1: Soạn thảo kế hoạch,

Bước 2: Duyệt nội bộ (dân chủ hoá kế hoạch),

Bước 3: Trình duyệt cấp trên,

Bước 4: Chính thức hoá kế hoạch (phổ biến kế hoạch chính thức đến những người thực hiện).

2. Chức năng tổ chức

Tổ chức là sắp đặt con người, công việc một cách khoa học, hợp lý để mỗi người đều thấy hài lòng và hào hứng làm việc. Đó là sự phối hợp các tác động thành phần tạo nên tác động tích hợp mà hiệu quả của nó lớn nhiều so với tổng số các hiệu quả của các tác động thành phần.

Trong một chu trình quản lý thì tổ chức là giai đoạn hiện thực hoá những ý tưởng đã được kế hoạch hoá để từng bước đưa nhà trường đạt tới mục tiêu mong muốn.

Chức năng tổ chức trong quản lý giáo dục bao gồm các nội dung hoạt động như sau:

- Xây dựng cơ cấu tổ chức bộ máy,

- Quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn cho từng bộ phận và cá nhân,

- Lựa chọn, phân công cán bộ,

- Tiếp nhận và phân phối các nguồn lực theo cấu trúc bộ máy.

- Xác lập cơ chế phối hợp trong tổ chức,

- Khai thác tiềm năng, tiềm lực của tập thể và cá nhân.

3. Chức năng chỉ đạo

Chỉ đạo là những hành động xác lập quyền chỉ huy và sự can thiệp của người lã nh đạo trong toàn bộ quá trình quản lý, là huy động mọi lực lượng vào việc thực hiện kế hoạch và điều hành công việc nhằm đảm bảo cho mọi hoạt động của đơn vị giáo dục diễn ra có kỷ cương và trật tự.

Nội dung của chức năng chỉ đạo bao gồm:

- Nắm quyền chỉ huy điều hành công việc,
- Hướng dẫn cách làm,
- Theo dõi, giám sát tiến trình công việc,
- Kích thích, động viên,
- Điều chỉnh, sửa chữa, can thiệp khi cần thiết.

4. Chức năng kiểm tra

Kiểm tra là điều tra, xem xét, phân tích đánh giá sự diễn biến và kết quả, phát hiện sai lầm để uốn nắn điều chỉnh, khích lệ và giúp đỡ đối tượng hoàn thành nhiệm vụ.

Trong hoạt động quản lý giáo dục, kiểm tra là một chức năng quan trọng và không thể thiếu được. Kiểm tra giữ vai trò liên hệ ngược, giúp cán bộ quản lý điều khiển tối ưu hệ quản lý của mình. Quản lý mà không kiểm tra coi như không quản lý.

Nội dung của chức năng kiểm tra gồm có các công việc sau đây :

- Đánh giá trạng thái kết thúc của hệ quản lý,

- Phát hiện những lệch lạc, sai sót và tìm nguyên nhân của nó,

- Tổng kết tạo thông tin cho chu trình quản lý tiếp theo.

Mỗi chức năng quản lý có vai trò khác nhau nhưng giữa chúng có mối liên hệ chặt chẽ với nhau, bổ sung cho nhau, thậm chí đan xen vào nhau. Thực hiện tốt chức năng này là tạo cơ sở, điều kiện cho việc thực hiện chức năng tiếp theo.

Quá trình quản lý giáo dục là quá trình thực hiện tổ hợp các chức năng quản lý: Kế hoạch hoá - Tổ chức - Chỉ đạo - Kiểm tra.

3. MỤC TIÊU QUẢN LÝ GIÁO DỤC MẦM NON

Mục tiêu quản lý là trạng thái mong muốn được xác định trong tương lai của đối tượng quản lý. Trạng thái đó có thể chưa có mà ta muốn đạt được hoặc đang có mà ta muốn duy trì. Trạng thái đó chỉ đạt được thông qua các tác động quản lý và sự vận động của đối tượng quản lý.

Mục tiêu quản lý là một thành tố quan trọng của quá trình quản lý, có vai trò định hướng cho hoạt động quản lý, đồng thời mục tiêu quản lý là công cụ để đánh giá hiệu quả quản lý.

3. 1. Hệ thống mục tiêu quản lý GDMN

3.1.1. Củng cố, ổn định và phát triển bậc học mầm non với nhiều loại hình đa dạng, linh hoạt, phù hợp, đáp ứng yêu cầu đổi mới của sự nghiệp phát triển kinh tế xã hội trong từng giai đoạn.

3.1.2. Đảm bảo cho các cơ sở giáo dục mầm non nâng cao chất lượng chăm sóc giáo dục trẻ theo mục tiêu giáo dục của ngành.

3.1.3. Xây dựng đội ngũ giáo viên, cán bộ quản lý của ngành ngày càng đảm bảo chất lượng và tâm huyết với nghề.

3.1.4. Củng cố mạng lưới trường lớp và xây dựng cơ sở vật chất trang thiết bị cho các cơ sở giáo dục mầm non.

3.1.5. Phát triển và hoàn thiện các mối quan hệ giữa giáo dục với cộng đồng xã hội nhằm thu hút các lực lượng xã hội tham gia vào sự nghiệp bảo vệ chăm sóc - giáo dục trẻ em.

3.1.6. Đổi mới công tác quản lý ngành học.

3.2. Hệ thống mục tiêu quản lý trường mầm non

Mục tiêu quản lý trường mầm non thực chất là những chỉ tiêu về mọi hoạt động của nhà trường được dự kiến trước khi triển khai hoạt động. Đó cũng là những nhiệm vụ phải thực hiện, đồng thời là kết quả mong muốn đạt được khi kết thúc một chu kỳ quản lý:

Quá trình quản lý trường mầm non phải xác định và phấn đấu thực hiện những mục tiêu cơ bản sau đây.

3.2.1. Mục tiêu số lượng: Đảm bảo chỉ tiêu thu hút số lượng trẻ trong độ tuổi đến trường.

3.2.2. Mục tiêu chất lượng: Bảo đảm chất lượng chăm sóc, nuôi dưỡng, giáo dục trẻ theo mục tiêu đào tạo.

3.2.3. Xây dựng và phát triển tập thể sư phạm: đủ về số lượng, đồng bộ về cơ cấu và nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ, năng lực sư phạm, phẩm chất nghề nghiệp và đời sống vật chất, tinh thần.

3.2.4. Xây dựng, sử dụng, bảo quản tốt cơ sở vật chất phục vụ cho yêu cầu chăm sóc giáo dục trẻ.

3.2.5. Huy động, sử dụng các nguồn kinh phí có hiệu quả.

3.2.6. Làm tốt công tác xã hội hoá giáo dục mầm non và huy động cộng đồng xây dựng, phát triển nhà trường.

3.2.7. Cải tiến công tác quản lý nội bộ, đảm bảo nâng cao hiệu quả quản lý mọi hoạt động trong nhà trường.

Mỗi mục tiêu thể hiện một nhiệm vụ đặc trưng của hoạt động quản lý nhưng giữa chúng có liên quan mật thiết và phối hợp hỗ trợ với nhau tạo thành một hệ thống mạng lưới mục tiêu toàn diện. Trách nhiệm của người cán bộ quản lý là phải làm cho mục tiêu trở thành hiện thực.

Để đảm bảo thực hiện các mục tiêu quản lý, các cấp quản lý GDMN đều phải được tổ chức và hoạt động dựa trên những nguyên tắc nhất định.

4. NGUYÊN TẮC QUẢN LÝ GDMN

4.1. Khái niệm nguyên tắc quản lý giáo dục

Nói tới nguyên tắc chính là đề cập tới những yêu cầu, những quy định chung nhất, cơ bản nhất bắt buộc phải thực hiện.

Nguyên tắc quản lý giáo dục là những luận điểm cơ bản, những tiêu chuẩn hành vi đòi hỏi mọi chủ thể quản lý phải tuân theo khi tiến hành hoạt động quản lý.

Nguyên tắc quản lý giáo dục được nhận thức đúng đắn trong quá trình tổng kết những kinh nghiệm quản lý giáo dục và ngày càng được bổ sung hoàn thiện, có vai trò chỉ đạo toàn bộ hoạt động của chủ thể quản lý và là cơ sở để xây dựng hệ thống các phương pháp quản lý giáo dục.

Quản lý giáo dục là một bộ phận của quản lý xã hội với đặc trưng cơ bản là quản lý con người. Vì vậy việc tuân thủ các nguyên tắc quản lý có ý nghĩa quan trọng

trong quá trình tổ chức chỉ đạo thực hiện mục tiêu quản lý - mục tiêu giáo dục.

4.2. Hệ thống các nguyên tắc quản lý giáo dục mầm non

4.2.1. Đảm bảo sự lãnh đạo của Đảng trong quản lý giáo dục

Đây là nguyên tắc quan trọng bảo đảm thực hiện thắng lợi đường lối, chủ trương, chính sách của Đảng về giáo dục và giáo dục mầm non.

Để thực hiện nguyên tắc đảm bảo sự lã nh đạo của Đảng trong quản lý giáo dục đòi hỏi mọi chủ thể quản lý phải nghiên cứu nắm vững các chỉ thị, nghị quyết của Đảng về giáo dục và có trách nhiệm tổ chức thực hiện nghiêm túc trong phạm vi từng đơn vị. Phải làm cho đường lối, chính sách giáo dục của Đảng trở thành hệ tư tưởng chỉ đạo duy nhất toàn bộ công tác GDMN.

Giáo viên là lực lượng quyết định chất lượng giáo dục mầm non nên cần phải coi trọng công tác giáo dục chính trị tư tưởng, thuyết phục, động viên làm cho họ nhận thức sâu sắc quan điểm giáo dục của Đảng và tự giác thực hiện các nghị quyết của Đảng trong quá trình đào tạo, giáo dục thế hệ trẻ, hoạt động trong khuôn khổ pháp luật. Tập trung sức xây dựng đội ngũ giáo viên mạnh về tổ chức, vững vàng về chuyên môn nghiệp vụ có đầy đủ những phẩm chất và năng lực cần thiết để hiện thực hoá mục tiêu giáo dục mầm non.

Để đảm bảo sự lã nh đạo của Đảng, cần chăm lo xây dựng các tổ chức Đảng và tổ chức quần chúng trong ngành vững mạnh. Chăm lo xây dựng, kiện toàn bộ máy chính quyền nhằm nâng cao khả năng tổ chức chỉ đạo thực hiện. Gắn hoạt động của nhà trường với các phong

trào chính trị - xã hội ở địa phương. Tích cực huy động cộng đồng xã hội tham gia phát triển sự nghiệp giáo dục mầm non theo đúng đường lối, chủ trương giáo dục của Đảng.

Tóm lại: Chính trị là yếu tố tác động mạnh mẽ đến hoạt động quản lý. Đảm bảo sự lã nh đạo của Đảng trong quản lý giáo dục là đảm bảo sự thống nhất giữa chính trị và quản lý giáo dục. Thực hiện nguyên tắc này đòi hỏi hoạt động quản lý giáo dục mầm non phải chấp hành nghiêm túc các chỉ thị, nghị quyết của Đảng và Nhà nước về giáo dục.

4.2.2. Nguyên tắc tập trung dân chủ

Điều 6 Hiến pháp nước Cộng hoà xã hội chủ nghĩa Việt Nam năm 1992 quy định: "Quốc hội, Hội đồng nhân dân các cấp và các cơ quan khác của Nhà nước đều tổ chức và hoạt động theo nguyên tắc tập trung dân chủ".

Nguyên tắc tập trung dân chủ đòi hỏi sự kết hợp thống nhất hai mặt. Một mặt tăng cường sự chỉ đạo tập trung thống nhất của cơ quan nhà nước. Một mặt phát huy, mở rộng tính chủ động sáng tạo của quần chúng.

Trong các cơ sở giáo dục, nguyên tắc tập trung dân chủ thể hiện sự kết hợp chế độ thủ trưởng với chế độ dân chủ tập thể trong quản lý.

Mối quan hệ giữa tập trung và dân chủ là thống nhất hữu cơ, không thể đối lập. Chế độ tập trung trong quản lý đảm bảo sự thống nhất ý chí, ngăn chặn khuynh hướng vô chính phủ. Dân chủ là hình thức quản lý hiệu quả nhất, giải phóng được năng lực to lớn của quần chúng, tạo điều kiện thuận lợi cho quần chúng tham gia tích cực vào công tác quản lý giáo dục. Dân chủ càng rộng rã i càng làm cho tập trung có hiệu lực. Tập trung có hiệu lực sẽ làm cho

dân chủ càng hoàn thiện và phát triển. Vì thế kết hợp đúng đắn tập trung và dân chủ là yếu tố quyết định sức mạnh, hiệu lực của bộ máy quản lý giáo dục. Thực hiện nguyên tắc tập trung dân chủ đòi hỏi cán bộ quản lý giáo dục mầm non phải kết hợp đúng đắn sự chỉ đạo tập trung thống nhất của cấp trên với quyền chủ động sáng tạo của cấp dưới.

Kết hợp sự lã nh đạo bàn bạc tập thể với quyền quyết định của cá nhân người phụ trách. Kết hợp đúng đắn chế độ thủ trưởng với việc phát huy quyền làm chủ tập thể của những người lao động trong đơn vị. Cần tổ chức các hoạt động tư vấn trước khi ra các quyết định quản lý quan trọng. Thực hiện sự phối hợp cộng tác chặt chẽ với các tổ chức chính trị trong nhà trường. Xây dựng tinh thần cộng đồng trách nhiệm và tạo điều kiện thuận lợi cho các tổ chức đoàn thể xã hội hoạt động.

Thực hiện công khai, cung cấp đầy đủ thông tin để cán bộ công nhân viên, giáo viên được biết, được bàn, được làm và được kiểm tra giám sát.

Nguyên tắc tập trung dân chủ có nội dung phong phú và có vai trò quan trọng trong quản lý. Thực hiện nguyên tắc này vừa đề cao trách nhiệm của cá nhân người phụ trách, vừa đề cao quyền làm chủ của người lao động. Vừa chống được tình trạng tập trung quan liêu, vừa chống được tình trạng bè phái, vô chính phủ - Đảm bảo sự thống nhất ý chí và hành động, làm tăng sức mạnh của tổ chức.

Người cán bộ quản lý giáo dục mầm non cần nắm vững bản chất của nguyên tắc để vận dụng phù hợp trong từng điều kiện, tình huống cụ thể.

4.2.3. Nguyên tắc pháp chế

Pháp chế chính là sự đòi hỏi, yêu cầu các cơ quan nhà

nước, các tổ chức xã hội và mọi công dân phải tuân thủ và thực hiện đúng đắn nghiêm chỉnh pháp luật trong hoạt động của mình.

Pháp chế có vai trò quan trọng là bảo đảm và bảo vệ quyền tự do và lợi ích hợp pháp của công dân. Tăng cường pháp chế là một đòi hỏi cấp thiết của sự nghiệp đổi mới kinh tế - xã hội và đổi mới giáo dục, bảo đảm dân chủ và ngăn chặn, loại trừ các vi phạm pháp luật, vi phạm kỷ luật lao động. Vì thế để nâng cao hiệu lực quản lý yêu cầu mọi chủ thể quản lý giáo dục mầm non hoạt động trên nguyên tắc pháp chế.

Nguyên tắc pháp chế đòi hỏi công tác tổ chức và hoạt động của các cơ quan quản lý giáo dục mầm non, của mọi chủ thể quản lý giáo dục mầm non phải tiến hành theo đúng quy định của pháp luật, chống sự lạm quyền, lẩn tránh nghĩa vụ.

Mọi cán bộ giáo viên phải tôn trọng và thực hiện nghiêm chỉnh các yêu cầu của pháp luật và các quy phạm của ngành trong hoạt động của mình. Những người vi phạm pháp luật, vi phạm kỷ luật lao động phải được xử lý nghiêm minh.

Cán bộ quản lý cần coi trọng công tác tuyên truyền giáo dục pháp luật cho đối tượng quản lý để hình thành cho họ có ý thức pháp luật. Tạo điều kiện để mọi cán bộ công nhân viên, giáo viên được nắm vững và thực hiện nghiêm chỉnh những chế độ quy định của nhà nước cũng như nội quy, quy chế của trường.

Thường xuyên kiểm tra, giám sát việc thực hiện pháp luật và các quy phạm của ngành trong phạm vi đơn vị. Phát hiện sai sót trong quá trình thực hiện để kịp thời uốn nắn, sửa chữa. Giữ vững trật tự, kỷ cương nề nếp

trong mọi hoạt động giáo dục.

Đảm bảo nguyên tắc pháp chế trong quản lý giáo dục mầm non là điều kiện để giữ nghiêm kỷ luật. Cán bộ quản lý giáo dục mầm non nhất thiết phải là những người nắm vững pháp luật, nắm vững các quy phạm của ngành để quản lý đơn vị theo đúng pháp luật.

4.2.4. Nguyên tắc đảm bảo tính khoa học

Quản lý giáo dục là một khoa học tổng hợp, do đó đảm bảo tính khoa học trong quản lý giáo dục là một đòi hỏi tất yếu. Đó là yêu cầu về chất của công tác quản lý giáo dục.

Hoạt động quản lý giáo dục nói chung và quản lý trường mầm non nói riêng là hoạt động mang tính chất tổng hợp rất cao. Nó không chỉ dựa vào kinh nghiệm mà phải am hiểu tri thức của nhiều ngành khoa học và sự hiểu biết sâu sắc về lĩnh vực lý luận quản lý giáo dục.

Để đảm bảo tính khoa học trong quản lý giáo dục mầm non, người quản lý giáo dục phải nắm vững và biết vận dụng các quy luật khách quan, quy luật giáo dục, các tri thức khoa học quản lý vào quá trình tổ chức điều hành các hoạt động giáo dục. Làm tốt công tác dự báo, biết phân tích tổng hợp các sự kiện, hiện tượng giáo dục, các tác động qua lại, phát hiện ra xu hướng phát triển của chúng để có sự điều chỉnh, tác động phù hợp.

Phải am hiểu sâu sắc đối tượng quản lý. Tức là người quản lý phải hiểu tường tận về tính chất, nguyên tắc tổ chức các hoạt động chăm sóc giáo dục trẻ, các quá trình giáo dục và am hiểu đặc điểm lao động, đặc điểm tâm sinh lý của người giáo viên, cán bộ công nhân viên và học sinh cũng như đặc điểm tâm lý của các lực lượng xã hội tham gia giáo dục... Đó là một trong những điều kiện

quan trọng hàng đầu để làm cho người quản lý có khả năng điều hành công việc một cách thành thạo.

Thực hiện nguyên tắc này đòi hỏi người cán bộ quản lý giáo dục mầm non phải tuân thủ nghiêm ngặt quy trình khoa học khi ra các quyết định hoặc xử lý thông tin để xác định mục tiêu. Khi tiến hành bất cứ một hoạt động nào đều phải xây dựng kế hoạch và hình thành cho người dưới quyền thói quen làm việc có kế hoạch. Người quản lý phải biết lựa chọn, nêu ra được và giải quyết hợp lý những khâu chủ yếu. Việc giải quyết khâu này sẽ đảm bảo kết quả của việc thực hiện các nhiệm vụ khác.

Cần phải tổ chức lao động của chủ thể quản lý và khách thể quản lý một cách khoa học, phân định trách nhiệm, quyền hạn rõ ràng tạo nên sự phối hợp chặt chẽ, thống nhất trong quá trình thực hiện mục tiêu, nhiệm vụ giáo dục. Việc quản lý khoa học đòi hỏi phải thường xuyên nghiên cứu, tiếp thu, ·khái quát kinh nghiệm giáo dục, kinh nghiệm quản lý và áp dụng có kết quả vào quá trình quản lý ngành học, quản lý trường mầm non.

4.2.5. Nguyên tắc tính hiệu quả, thiết thực và cụ thể

Chất lượng giáo dục phụ thuộc rất nhiều vào hiệu quả quản lý. Hiệu quả quản lý giáo dục được tính trên cơ sở thực hiện các mục tiêu với những chi phí nhất định về các nguồn lực cho phép (nhân lực, vật lực, tài lực) sao cho đạt kết quả cao nhất với mức chi phí thấp nhất.

Để thực hiện nguyên tắc này đỏi hỏi người cán bộ quản lý giáo dục mầm non khi đưa ra các quyết định quản lý cần tính đến hiệu quả của chúng và đáp ứng được yêu cầu thực tiễn.

Tối ưu hoá việc thực hiện các mục tiêu quản lý với sự tiết kiệm và sử dụng hợp lý sức lao động cũng như các phương tiện vật chất kỹ thuật.

Nắm vững và vận dụng các thành tựu khoa học công nghệ vào lĩnh vực chăm sóc giáo dục trẻ trong hoạt động quản lý nhằm nâng cao chất lượng giáo dục.

Trong quá trình quản lý cần hiểu biết đầy đủ, tường tận tình hình thực tế công việc, biết xác định những vấn đề cơ bản - then chốt trong từng thời gian để tập trung sức giải quyết. Quan tâm cụ thể đến từng cán bộ giáo viên, tạo điều kiện để họ phát huy ở mức cao khả năng làm việc của mỗi người và phấn đấu rèn luyện hoàn thiện bản thân.

Mọi hoạt động giáo dục trong nhà trường và mọi quyết định đưa ra thực hiện đều phải được kiểm tra một cách chu đáo làm cơ sở cho việc đề ra các quyết định quản lý đúng đắn.

4.2.6. Nguyên tắc kết hợp Nhà nước và xã hội

Giáo dục là sự nghiệp của toàn Đảng, của Nhà nước và của toàn dân. Kết hợp Nhà nước và xã hội trong quản lý giáo dục là một nguyên tắc cơ bản, là một quy luật phát triển giáo dục. Thực hiện nguyên tắc này là hiện thực hoá chủ trương "Nhà nước và nhân dân cùng làm giáo dục".

Nguyên tắc kết hợp Nhà nước và xã hội yêu cầu các cấp quản lý giáo dục mầm non và mỗi cán bộ quản lý trong ngành phải có trách nhiệm chủ động phối hợp với gia đình và các lực lượng xã hội để thực hiện mục tiêu, nguyên lý giáo dục. Phải làm cho mọi người và các cấp các ngành... nhận thức đúng đắn vai trò của giáo dục mầm non; trách nhiệm của mình đối với giáo dục. Tổ chức cho các lực lượng xã hội tham gia có tổ chức vào việc hoạch

định chiến lược phát triển giáo dục mầm non thông qua hội đồng giáo dục các cấp, hội cha mẹ học sinh, hội bảo trợ và các tổ chức được quy định trong Điều lệ trường mầm non. Huy động cộng đồng đóng góp các nguồn lực vật chất, tinh thần để cải thiện điều kiện chăm sóc giáo dục trẻ và nâng cao chất lượng giáo dục mầm non. Kết hợp chặt chẽ với gia đình , các tổ chức xã hội trong việc bảo vệ, chăm sóc, giáo dục trẻ em nhằm tạo ra môi trường giáo dục thuận lợi, thống nhất cho sự hình thành và phát triển nhân cách của trẻ.

Kết hợp Nhà nước và xã hội trong quản lý giáo dục tạo môi trường cho mối quan hệ giữa giáo dục và xã hội phát huy tối đa vai trò của mình. Thực hiện tốt nguyên tắc này sẽ nâng cao hơn, gắn bó hơn, phong phú hơn trách nhiệm của Nhà nước và xã hội đối với sự nghiệp phát triển giáo dục, tạo điều kiện cho giáo dục khẳng định vai trò thúc đẩy phát triển xã hội và khơi dậy mọi tiềm năng, huy động mọi nguồn lực trong cộng đồng xã hội tham gia xây dựng phát triển giáo dục nói chung và giáo dục mầm non nói riêng.

4.2.7. Nguyên tắc đảm bảo tính kế hoạch

Quản lý giáo dục là loại hình hoạt động đa dạng phức tạp liên quan trực tiếp đến công việc và con người. Đảm bảo tính kế hoạch trong quản lý là một yêu cầu cơ bản bắt buộc mọi chủ thể phải tuân theo khi tổ chức điều hành công việc, tạo nên sự ổn định mọi hoạt động trong các cơ quan giáo dục.

Nguyên tắc này đòi hỏi hoạt động quản lý giáo dục mầm non phải xây dựng một hệ thống kế hoạch chính xác vừa đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ vừa phù hợp với hoàn

cảnh thực tế. Quản lý giáo dục không chấp nhận tính tuỳ tiện, chung chung, qua loa, đại khái mà phải có kế hoạch cụ thể, khoa học cho mọi hoạt động giáo dục. Việc thực hiện kế hoạch của từng cá nhân, từng bộ phận và tập thể phải được kiểm tra đánh giá, kịp thời rút kinh nghiệm.

Đảm bảo tính kế hoạch là một yêu cầu của khoa học quản lý và là một nguyên tắc quản lý. Thực hiện nguyên tắc này sẽ tăng cường tính chủ động trong quá trình điều hành và thực hiện nhiệm vụ của chủ thể và khách thể quản lý, giảm bớt độ bất định trong quản lý và tạo khả năng thực hiện công việc một cách kinh tế. Quản lý mà không đảm bảo tính kế hoạch là quản lý không khoa học, quản lý thiếu định hướng rõ ràng, cụ thể và như vậy hiệu quả quản lý sẽ rất hạn chế.

Kết luận: Nguyên tắc quản lý giáo dục là những tiêu chuẩn, những quy tắc cơ bản được đúc kết từ thực tiễn quản lý giáo dục, là chỗ dựa đáng tin cậy về lý luận giúp người cán bộ quản lý giáo dục định hướng đúng đắn trong hoàn cảnh phức tạp luôn biến đổi để tự mình giải quyết các tình huống cụ thể, đa dạng và biết tổ chức một cách khoa học hoạt động quản lý để đạt hiệu quả tối ưu.

Trong thực tiễn hoạt động quản lý giáo dục, các nguyên tắc liên hệ chặt chẽ với nhau, tác động bổ sung cho nhau. Chất lượng và hiệu quả quản lý giáo dục được đảm bảo khi thực hiện tốt các nguyên tắc quản lý.

5. PHƯƠNG PHÁP QUẢN LÝ GIÁO DỤC MẦM NON

Phương pháp quản lý là một phạm trù cơ bản của khoa học quản lý, là thành tố năng động, linh hoạt nhất trong hệ thống quản lý, có vai trò quan trọng và có tính chất quyết định đối với chất lượng, hiệu quả hoạt động

quản lý. Bởi vì mục tiêu, nhiệm vụ quản lý chỉ được thực hiện thông qua các phương pháp quản lý.

5.1 Khái niệm phương pháp quản lý giáo dục

Phương pháp quản lý giáo dục là tổ hợp những cách thức tiến hành hoạt động quản lý giáo dục để thực hiện những nhiệm vụ quản lý nhằm đạt được mục tiêu quản lý.

Phương pháp quản lý trường mầm non thực chất là cách thức tác động của hiệu trưởng tới cá nhân, tập thể cán bộ giáo viên nhằm thực hiện mục tiêu quản lý đã dự kiến.

5.2. Các phương pháp quản lý cơ bản

5.2.1 Phương pháp hành chính - tổ chức

a. Khái niệm

Phương pháp hành chính tổ chức là sự tác động trực tiếp của hệ quản lý đến hệ bị quản lý bằng mệnh lệnh chỉ thị, quyết định quản lý.

Phương pháp hành chính tổ chức được cấu thành từ 3 yếu tố:

- Hệ thống luật và các văn bản pháp quy đã được ban hành:

Ví dụ: Luật bảo vệ, chăm sóc giáo dục trẻ em,

Điều lệ trường mẫu giáo,

Quyết định 55 quy định mục tiêu kế hoạch đào tạo nhà trẻ - trường mẫu giáo,

Quy chế nuôi dạy trẻ v.v...

- Các mệnh lệnh hành chính được ban bố từ người lãnh đạo như : nội quy nhà trường, kế hoạch chăm sóc giáo dục trẻ, chương trình công tác, chức năng nhiệm vụ giao cho từng bộ phận, cá nhân v.v...

- Kiểm tra việc chấp hành các văn bản, các mệnh lệnh hành chính.

Đặc trưng cơ bản của phương pháp này là nó mang tính pháp lệnh bắt buộc và tính kế hoạch rõ ràng. Nó được thể hiện trong các văn bản : luật, điều lệ, chỉ thị, nghị quyết, thông tư v.v.. Đó là những văn kiện mang tính chất hành chính, pháp quy quy định rõ ràng dứt khoát làm gì? Làm thế nào? Ai làm?. Đó là những điều bắt buộc phải thực hiện, không ai có quyền lựa chọn, thay đổi. Vì thế phương pháp hành chính - tổ chức rất cần thiết trong quản lý giáo dục, thiếu phương pháp này thì không thể chỉ huy trực tiếp, không quản lý được.

b. Ưu nhược điểm của phương pháp hành chính tổ chức

**** Ưu điểm:***

- Đảm bảo tính kỷ cương, kỷ luật trong mọi hoạt động của nhà trường.

- Tập trung điều hành nên thực hiện kịp thời các quyết định của người lã nh đạo.

**** Nhược điểm:***

Sự áp đặt (bắt buộc) của các mệnh lệnh, quyết định quản lý dễ làm cho người bị quản lý rơi vào tình trạng bị động, hạn chế tính chủ động sáng tạo khi thừa hành công việc.

Nếu lạm dụng phương pháp này "hành chính hóa" sẽ dẫn tới bệnh quan liêu, giấy tờ, cửa quyền trong quản lý.

c. Điều kiện vận dụng có hiệu quả phương pháp hành chính - tổ chức

Phương pháp hành chính - tổ chức chỉ phát huy tác dụng ở nơi nào có sự phân định trách nhiệm, quyền hạn, nghĩa vụ cho từng bộ phận, từng người rõ ràng, đúng đắn.

Kỷ luật lao động được thiết lập nghiêm túc, bộ máy kiểm tra hoạt động có hiệu quả.

Người quản lý có quyền ra quyết định và dám chịu trách nhiệm về việc sử dụng quyền hạn đó. Quyết định phải đảm bảo đúng luật, phải xuất phát từ lợi ích của nhà trường, của sự nghiệp giáo dục, phù hợp với hoàn cảnh điều kiện cụ thể.

Khi áp dụng phương pháp hành chính tổ chức cán bộ quản lý cần phải :

- Có đầy đủ và nắm vững nội dung các văn bản pháp quy của cơ quan quản lý cấp trên, của trường mầm non.

- Tổ chức phổ biến kịp thời các văn bản pháp quy, các chỉ thị mệnh lệnh của cấp trên cũng như của người lã nh đạo tới những người thực hiện. Phổ biến không đơn thuần là truyền đạt thông tin mà phải có trách nhiệm giải thích, làm sáng tỏ nội dung và cách thực hiện để mọi người chấp nhận, tích cực hoạt động theo đúng quy định.

- Thường xuyên kiểm tra việc thực hiện các văn bản pháp quy, các mệnh lệnh quản lý đã ban hành bằng nhiều hình thức. Trên cơ sở đó giúp đỡ, uốn nắn, động viên, điều chỉnh khi cần thiết.

Tóm lại: Phương pháp hành chính - tổ chức là phương pháp rất cần và không thể thiếu được trong quản lý con người, tập thể người lao động - Vì nó tác động trực tiếp đến đối tượng quản lý và gắn liền trách nhiệm của mỗi người. Nhưng đây không phải là phương pháp vạn năng, bởi vì bản thân nó chỉ tác động đến một mặt nhất định của đối tượng và có những hạn chế riêng. Do đó phương pháp hành chính - tổ chức cần được sử dụng phối hợp với các phương pháp khác mới mang lại hiệu quả cao trong quản lý.

5.2.2. Phương pháp kinh tế

a. Khái niệm

Phương pháp kinh tế là cách thức tác động gián tiếp lên đối tượng quản lý bằng cơ chế kích thích tạo ta sự quan tâm nhất định về lợi ích vật chất để con người tự điều chỉnh hành động nhằm hoàn thành nhiệm vụ.

Trong trường mầm non, kích thích vật chất biểu hiện ở sự quan tâm đúng mức đến đời sống cán bộ giáo viên, chú ý đến tiền lương, tiền thưởng của họ.

Đặc trưng của phương pháp này là khuyến khích việc hoàn thành nhiệm vụ bằng lợi ích kinh tế có ý nghĩa to lớn đối với tính tích cực lao động của con người. Bản thân việc kích thích vật chất cũng đã chứa đựng sự cổ vũ về tinh thần, đó là sự thừa nhận của tập thể đối với kết quả lao động, thể hiện phẩm chất và năng lực của mỗi người.

Trong quản lý giáo dục, phương pháp kinh tế được thể hiện bằng các chế độ, chính sách khuyến khích vật chất và thường được kết hợp với phương pháp hành chính tổ chức trong việc xác định các định mức, tiêu chuẩn, chỉ tiêu . v.v...

b. Ưu nhược điểm của phương pháp kinh tế

- Ưu điểm nổi bật của phương pháp kinh tế là nhanh chóng tạo nên động cơ mạnh cho hoạt động vì mang lại lợi ích thiết thực cho người lao động. Mặt khác phát huy tính chủ động, tự giác, sáng tạo của mỗi người trong công việc. Giảm nhẹ phần nào việc giám sát kiểm tra thường xuyên của cán bộ quản lý.

- Nhược điểm dễ thấy của phương pháp này là dễ dàng dẫn tới khuynh hướng vụ lợi, chỉ quan tâm đến cá nhân mình không quan tâm đến đồng nghiệp, nếu tuyệt đối hoá kích thích vật chất.

c. Điều kiện vận dụng

Để vận dụng có hiệu quả phương pháp kinh tế trong quản lý giáo dục, quản lý trường mầm non, cần đảm bảo các điều kiện sau đây:

- Xây dựng định mức lao động sư phạm hợp lý và có cách thức đánh giá đúng đắn.

- Đòi hỏi trình độ tự quản, tự điều khiển khá cao trong đơn vị.

- Áp dụng phương pháp kinh tế luôn gắn liền với việc sử dụng "đòn bẩy kinh tế ". Thưởng phải đi đôi với phạt.

- Cần phối hợp chặt chẽ với phương pháp hành chính tổ chức vì hai phương pháp này luôn bổ sung và thúc đẩy lẫn nhau.

Tóm lại: Phương pháp kinh tế thực chất là dùng "đòn bẩy kinh tế" để kích thích tính tích cực lao động của mỗi người nhằm hoàn thành tốt nhiệm vụ được giao. Sử dụng phương pháp này một mặt mang lại lợi ích thiết thực cho mỗi cán bộ giáo viên, đồng thời tạo ra sự thừa nhận về mặt tinh thần đối với kết quả lao động của mỗi người. Vì thế, phương pháp kinh tế hiện nay được sử dụng rộng rã i trong quản lý giáo dục.

Ngày nay, trong bối cảnh cơ chế thị trường, việc vận dụng phương pháp kinh tế phải thận trọng để một mặt khuyến khích tính tích cực lao động của giáo viên, mặt khác đảm bảo uy tín sư phạm của giáo viên và tập thể nhà trường.

5.2.3. Phương pháp tâm lý - xã hội

a. Khái niệm

Phương pháp tâm lý - xã hội trong quản lý giáo dục là cách thức tác động vào đối tượng quản lý bằng các biện pháp lôgíc và tâm lý nhằm biến những yêu cầu do người lã nh đạo đề ra thành nghĩa vụ tự giác, thành nhu cầu của người thực hiện.

Nhiệm vụ của phương pháp pháp tâm lý - xã hội là động viên tinh thần chủ động, tích cực, tự giác của mọi người , đồng thời tạo ra bầu không khí cởi mở, tin cậy lẫn nhau, giúp đỡ nhau hoàn thành nhiệm vụ.

Đặc trưng cơ bản của phương pháp tâm lý - xã hội là sự tác động của các mối quan hệ liên nhân cách tới nhận thức, tình cảm, lòng tự trọng, tình thần trách nhiệm của mỗi thành viên trong nhà trường, biến ý chí, nguyện vọng của mỗi cá nhân thành hiện thực thông qua những tác động tâm lý: động viên tinh thần, tôn trọng và yêu cầu cao đối với con người.

Phương pháp này thể hiện tính nhân văn trong hoạt động quản lý. Người lã nh đạo một mặt phải tổ chức giáo dục nâng cao nhận thức về nghĩa vụ, trách nhiệm của mỗi thành viên, mặt khác phải có sự hiểu biết sâu sắc tâm tư nguyện vọng của mỗi người, tôn trọng ý kiến của họ và xây dựng được các mối quan hệ lành mạnh, trong sáng, tốt đẹp trong nhà trường.

b. Ưu, nhược điểm của phương pháp tâm lý - xã hội

**** Ưu điểm***

- Động viên tinh thần chủ động, tích cực, tự giác sáng tạo của mọi người, huy động khả năng tiềm tăng của con người do nhận thức rõ nghĩa vụ, trách nhiệm, do được kích thích tinh thần mà hăng hái làm việc, tạo ra không

khí phấn khởi, đoàn kết, tin cậy lẫn nhau, từ đó tạo nên sự thoả mã n về tinh thần.

- Là phương tiện điều chỉnh mối quan hệ quản lý, quan hệ cá nhân, tập thể, là công cụ điều khiển hành vi con người.

*** Nhược điểm**

Nếu người lã nh đạo thiếu gương mẫu về đạo đức lối sống và sử dụng phương pháp này không đúng lúc, đúng chỗ, đúng người sẽ hạn chế hiệu quả quản lý, thậm chí có thể dẫn tới tiêu cực.

c. Điều kiện vận dụng

Để vận dụng có kết quả phương pháp tâm lý xã hội, người cán bộ quản lý trường mầm non phải:

- Có uy tín cao, trình độ chuyên môn nghiệp vụ vững vàng, mẫu mực trong công tác cũng như cuộc sống.

- Nghiên cứu nắm được đặc điểm tâm lý của những người dưới quyền (cán bộ giáo viên) và các mối quan hệ trong tập thể có cách thức tác động phù hợp.

- Xây dựng tập thể sư phạm đoàn kết nhất trí, có bầu không khí tâm lý - xã hội thuận lợi, có dự luận tập thể lành mạnh. Coi trọng sự phối hợp hoạt động đồng bộ, giúp đỡ nhau cũng tiến bộ.

- Cán bộ quản lý phải có khả năng ứng xử linh hoạt, nhạy cảm, nắm bắt nhanh chóng diễn biến tâm lý của cán bộ giáo viên, có khả năng thuyết phục đối tượng và có nghệ thuật giao tiếp.

Lựa chọn phương pháp tác động tâm lý - xã hội phải chú ý đến tình huống cụ thể, đặc tính riêng của người dưới quyền, những yếu tố khách quan nằm ngoài phạm vi ảnh hưởng trực tiếp của người lã nh đạo.

- Việc giáo dục thuyết phục động viên sao cho mọi người tự giác, yên tâm phân khởi làm việc là hết sức quan trọng và có tính quyết định sự thành bại trong quản lý.

Tóm lại: Trong quản lý giáo dục, quản lý trường học, yếu tố tâm lý - xã hội giữ một vị trí đặc biệt quan trọng, nó góp phần điều chỉnh các mối quan hệ trong nhà trường và ảnh hưởng rất lớn đến kết quả hoạt động mỗi cá nhân cũng như tập thể. Hiệu quả của phương pháp này phụ thuộc rất nhiều vào nghệ thuật quản lý của người lã nh đạo.

5.3. Sự lựa chọn, kết hợp các phương pháp quản lý

Quá trình quản lý giáo dục mầm non phải vận dụng những tri thức, những quy luật thuộc nhiều lĩnh vực khác nhau của khoa học và thực tiễn cuộc sống. Do đó việc áp dụng các phương pháp quản lý khác nhau là tất yếu. Mỗi phương pháp đều có ưu nhược điểm riêng, không có phương pháp quản lý nào là vạn năng và chiếm vị trí độc tôn. Vì thế trong quản lý giáo dục mầm non, việc lựa chọn đúng đắn và biết kết hợp tối ưu các phương pháp quản lý phù hợp với nguyên tắc quản lý, đối tượng quản lý, tình huống quản lý để đạt kết quả cao đó chính là tài năng nghệ thuật quản lý.

Dấu hiệu của việc vận dụng tốt phương pháp quản lý là năng suất, chất lượng, hiệu quả chăm sóc giáo dục trẻ cao, không khí tâm lý trong tập thể lành mạnh.

CÂU HỎI ÔN TẬP

1. Trình bày các chức năng quản lý giáo dục ? Phân tích mối quan hệ giữa các chức năng đó trong công tác quản lý trường mầm non.
2. Tại sao trong quản lý giáo dục nói chung và quản lý trường mầm non nói riêng, yêu cầu phải xác định đúng đắn các mục tiêu quản lý ? Phân biệt mục tiêu quản lý với mục tiêu giáo dục.
3. Hãy xác định một số mục tiêu cơ bản trong công tác quản lý trường mầm non.
4. Quá trình quản lý trường mầm non cần phải quán triệt những nguyên tắc nào ? Phân tích các nguyên tắc đó.
5. Trình bày các phương pháp quản lý trường mầm non. Tại sao phải vận dụng phối hợp các phương pháp đó trong quá trình quản lý ?
6. Trong tình hình hiện nay, việc sử dụng đúng đắn phương pháp kinh tế trong quản lý trường mầm non có ý nghĩa như thế nào ?

BÀI TẬP THỰC HÀNH

1. Tổ chức xêmina:
   - Hệ thống các nguyên tắc quản lý trường mầm non.
   - Vận dụng các phương pháp quản lý trường mầm non trong tình hình hiện nay.
2. Thực hành xác định một số mục tiêu quản lý trường mầm non.
3. Vận dụng nguyên tắc, phương pháp quản lý để giải quyết một số tình huống có thể xảy ra trong thực tiễn quản lý trường mầm non. (Tình huống do giáo viên và sinh viên nêu ra).

Chương 2

QUẢN LÝ TRƯỜNG MẦM NON

1. VỊ TRÍ, TÍNH CHẤT, NHIỆM VỤ CỦA TRƯỜNG MẦM NON

1.1. Vị trí của trường mầm non

Trường mầm non là đơn vị cơ sở của bậc giáo dục mầm non thuộc hệ thống giáo dục quốc dân - Đây là khâu đầu tiên của quá trình giáo dục thường xuyên cho mọi người. Trường có vị trí quan trọng: xây dựng cơ sở ban đầu cho việc hình thành, phát triển nhân cách và chuẩn bị những tiền đề cần thiết cho trẻ em bước vào trường phổ thông.

Chất lượng quản lý trường mầm non ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng thực hiện mục tiêu giáo dục của trường.

1.2. Tính chất của trường mầm non

Trường mầm non thực hiện việc chăm sóc, nuôi dưỡng, giáo dục trẻ em, nhằm hình thành và phát triển nhân cách toàn diện.

Giáo dục trẻ em ở trường mầm non mang tính chất giáo dục gia đình, quan hệ giữa cô giáo và trẻ em vừa mang tính thầy - trò vừa mang tình mẫu -tử. Việc giáo dục trẻ được tiến hành ở mọi lúc, mọi nơi trong mọi sinh hoạt và hoạt động của trẻ hàng ngày; trẻ học mà chơi - chơi mà học.

Trường mầm non được tổ chức trên cơ sở tự nguyện với sự hỗ trợ của Nhà nước, của nhân dân và các lực lượng xã hội về vật chất cũng như tinh thần.

Ngày nay, để đáp ứng nhu cầu của xã hội, trường mầm non được tổ chức theo các loại hình công lập, bán công, dân lập, tư thục. Dù ở loại hình nào cũng đều chịu sự quản lý Nhà nước, của các cơ quan quản lý giáo dục theo sự phân công, phân cấp.

1.3. Nhiệm vụ của trường mầm non

Một là: Tổ chức chăm sóc nuôi dưỡng giáo dục trẻ theo mục tiêu chương trình giáo dục.

Hai là: Quản lý đội ngũ cán bộ, giáo viên, nhân viên và trẻ em gửi vào trường.

Ba là: Quản lý, sử dụng đất đai, trường sở, trang thiết bị và tài chính của trường theo quy định của pháp luật.

Bốn là: Kết hợp chặt chẽ với gia đình, các tổ chức và các cá nhân trong hoạt động chăm sóc giáo dục trẻ em.

Năm là: Tuyên truyền hướng dẫn kiến thức nuôi dạy trẻ trong các bậc cha mẹ và cộng đồng.

Sáu là: Tổ chức cho cán bộ, giáo viên, nhân viên tham gia vào các hoạt động xã hội.

2. TỔ CHỨC BỘ MÁY TRƯỜNG MẦM NON

Cơ cấu tổ chức bộ máy trường mầm non bao gồm các thành phần như sau:

- Hệ thống bộ máy lã nh đạo và quản lý.
- Hệ thống các tổ chuyên môn.
- Các tổ chức tham mưu - tư vấn.

- Các tổ chức phối hợp.

2.1. Hệ thống bộ máy lãnh đạo và quản lý

2.1.1. Tổ chức Đảng trong nhà trường

Tổ chức Đảng cộng sản Việt Nam trong trường mầm non lã nh đạo nhà trường và hoạt động trong khuôn khổ hiến pháp và pháp luật.

2.1.2. Ban Giám hiệu

Gồm hiệu trưởng và các phó hiệu trưởng.

- Hiệu trưởng là người chịu trách nhiệm quản lý các hoạt động của nhà trường do cơ quan Nhà nước có thẩm quyền bổ nhiệm, công nhận.

Hiệu trưởng phải được đào tạo, bồi dưỡng về nghiệp vụ quản lý trường mầm non.

- Phó hiệu trưởng là những người giúp việc cho hiệu trưởng, nhiệm vụ của họ do hiệu trưởng phân công.

- Hiệu trưởng và phó hiệu trưởng được lựa chọn từ trong số giáo viên có tín nhiệm về chính trị, đạo đức chuyên môn.

2.2. Hệ thống các tổ chuyên môn

Trong trường mầm non có thể có những tổ chuyên môn như sau:

- Tổ giáo viên nhà trẻ.
- Tổ giáo viên phụ trách lớp mẫu giáo bé (3 - 4 tuổi).
- Tổ giáo viên phụ trách lớp mẫu giáo nhỡ (4 - 5 tuổi).
- Tổ giáo viên phụ trách lớp mẫu giáo lớn (5 - 6 tuổi).
- Tổ nuôi dưỡng.

- Tổ hành chính quản trị.

Tổ chuyên môn phải có từ 3 người trở lên, nếu dưới 3 người thì lập tổ ghép.

Mỗi tổ chuyên môn có 1 tổ trưởng do hiệu trưởng chỉ định. Tổ trưởng chịu trách nhiệm điều khiển hoạt động của tổ theo kế hoạch chuyên môn và phân công tổ viên thực hiện các nhiệm vụ, báo cáo tình hình chuyên môn của tổ cho hiệu trưởng.

Tổ trưởng tổ chuyên môn phải là giáo viên, chuyên môn giỏi, có tinh thần trách nhiệm và ý thức tổ chức kỷ luật. Biết điều hành công việc trong tổ, biết tập hợp động viên các tổ viên làm việc có kỷ cương. Thực sự giúp hiệu trưởng quản lý tốt các hoạt động chăm sóc, nuôi dưỡng giáo dục trẻ.

2.3. Các tổ chức tư vấn trong trường

2.3.1.Hội đồng sư phạm

Hội đồng sự phạm là tổ chức tư vấn quan trọng nhất của hiệu trưởng, có trách nhiệm nghiên cứu, thảo luận và đề xuất những biện pháp nhằm giải quyết các vấn đề do thực tiễn hoạt động giáo dục của nhà trường đề ra.

Trong thời kỳ đổi mới, công tác giáo dục mầm non hiện nay, hội đồng sư phạm là nơi giúp nhà trường thực hiện dân chủ hoá quá trình giáo dục, đa dạng hoá các hình thức và phương pháp giáo dục phù hợp có hiệu quả .

2.3.2. Hội đồng thi đua và khen thưởng

- Hội đồng thi đua và khen thưởng do hiệu trưởng làm chủ tịch và gồm các thành viên đại diện cho công đoàn, đoàn thanh niên, chi hội phụ nữ (nếu trường thuộc

khu vực nông thôn) và tổ trưởng các tổ chuyên môn trong trường.

- Hội đồng giúp hiệu trưởng động viên phong trào thi đua, tổ chức đăng ký thi đua; đúc rút và tổng kết kinh nghiệm; tổ chức sơ kết và tổng kết thi đua; tổ chức xét chọn và đề nghị khen thưởng những sáng kiến kinh nghiệm có giá trị, những cá nhân - tập thể hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ.

2.3.3. Hội đồng kỷ luật

Là tổ chức tư vấn vừa có tính chất hành chính vừa mang tính chất giáo dục. Hội đồng chỉ họp khi có các vụ việc vi phạm kỷ luật cần xử lý kịp thời.

Nhìn chung các tổ chức tham mưu - tư vấn không hoạt động thường xuyên mà chỉ họp định kỳ theo quy định hoặc họp bất thường do hiệu trưởng triệu tập. Do vậy, việc lựa chọn các thành viên tham gia vào các hội đồng này phải chặt chẽ, đảm bảo là những thành viên có đủ trình độ, năng lực để tham mưu cho hiệu trưởng trong công tác lãnh đạo, quản lý cụ thể.

2.4. Hệ thống các tổ chức phối hợp

2.4.1. Công đoàn giáo dục ở trường mầm non

Công đoàn giáo dục là tổ chức chính trị, nghề nghiệp của cán bộ giáo viên trong trường, được tổ chức theo nguyên tắc tự nguyện.

Công đoàn giáo dục ở trường mầm non hoạt động theo Luật Công đoàn và sự chỉ đạo của công đoàn; có đại diện tham gia các tổ chức như Hội đồng sư phạm, Hội đồng thi đua và khen thưởng, Hội đồng kỷ luật theo quy định của Bộ Giáo dục và Đào tạo và Công đoàn ngành.

2.4.2. Đoàn thanh niên Cộng sản Hồ Chí Minh

Đoàn Thanh niên Cộng sản Hồ Chí Minh là tổ chức chính trị, giáo dục của cán bộ giáo viên đang ở lứa tuổi thanh niên. Đoàn hoạt động theo quy định của Điều lệ đoàn và dưới sự lãnh đạo trực tiếp của chi bộ Đảng cộng sản Việt Nam ở trường. Đoàn có nhiệm vụ giáo dục đoàn viên cùng nhà trường thực hiện đúng đắn mọi nhiệm vụ chăm sóc giáo dục trẻ.

2.4.3. Hội cha mẹ học sinh (hội phụ huynh)

Các tổ chức quần chúng trong trường hoạt động trên cơ sở phối hợp với chính quyền nhà trường theo quan hệ bình đẳng với hình thức hoạt động là các hội nghị liên tịch, thống nhất , phối hợp các tác động, tăng cường tính chất quần chúng, tính chất xã hội hoá công tác giáo dục mầm non.

3. HIỆU TRƯỞNG - NGƯỜI CHỊU TRÁCH NHIỆM QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC ĐỐI VỚI TRƯỜNG MẦM NON

3.1. Vai trò, nhiệm vụ, quyền hạn và yêu cầu đối với hiệu trưởng trường mầm non

3.1.1. Vai trò

Hiệu trưởng là thủ trưởng nhà trường, đại diện cho nhà trường về pháp lý, có trách nhiệm và có thẩm quyền cao nhất về hành chính và chuyên môn trong nhà trường. Vì thế hiệu trưởng có vai trò to lớn: quyết định kết quả phấn đấu của nhà trường. Nhiệm vụ của nhà trường thực hiện tốt hay không phần lớn tuỳ thuộc vào người hiệu trưởng.

"Nơi nào có cán bộ quản lý tốt thì nơi đó làm ăn phát triển, ngược lại nơi nào cán bộ quản lý kém thì làm ăn trì trệ, suy sụp"

3.1.2. Nhiệm vụ của hiệu trưởng trường mầm non

Một là, đảm bảo chất lượng chăm sóc giáo dục trẻ theo mục tiêu đào tạo.

Nâng cao chất lượng chăm sóc giáo dục trẻ luôn là mục tiêu, nhiệm vụ chủ yếu của trường mầm non. Vì thế đó cũng là nhiệm vụ trọng tâm trong công tác chỉ đạo của người hiệu trưởng. Trong quá trình quản lý nhà trường, hiệu trưởng phải luôn luôn hướng mọi mặt công tác phục vụ cho nhiệm vụ này.

Hai là, bảo đảm chỉ tiêu số lượng trẻ đến trường.

Duy trì và phát triển số lượng trẻ đến lớp là điều kiện sống còn của nhà trường. Vì vậy, hàng năm hiệu trưởng phải có kế hoạch thu nhận trẻ vào trường trên cở sở khả năng thực tế và nhu cầu gửi con của các bậc cha mẹ.

Ba là, xây dựng tập thể sư phạm trong trường vững mạnh đủ về số lượng, đồng bộ về cơ cấu, không ngừng nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ, phẩm chất đạo đức nghề nghiệp.

Bốn là, từng bước hoàn thiện việc trang bị cơ sở vật chất theo tiêu chuẩn cho những trường, lớp có đủ điều kiện... Chỉ đạo việc bảo quản, sử dụng có hiệu quả các trang thiết bị phục vụ yêu cầu chăm sóc giáo dục trẻ.

Năm là, tham mưu cho lãnh đạo và tăng cường kết hợp với các lực lượng xã hội để làm tốt công tác xã hội hoá giáo dục mầm non.

Thực hiện tốt nhiệm vụ này, trường mầm non mới có được sự lãnh đạo sát sao của cấp uỷ Đảng và chính quyền địa phương, đồng thời vận động, huy động được các nguồn lực từ cộng đồng xã hội để xây dựng và phát triển

nhà trường. Người hiệu trưởng cần thực hiện nhiệm vụ này với tinh thần chủ động, kiên trì và có kế hoạch.

Sáu là, thường xuyên rút kinh nghiệm và cải tiến công tác quản lý nhà trường để nâng cao chất lượng chăm sóc giáo dục trẻ theo mục tiêu kế hoạch đào tạo.

Để thực hiện được các nhiệm vụ nêu trên, hiệu trưởng trường mầm non phải có những quyền hạn nhất định, tương xứng với nhiệm vụ được giao.

3.1.3. Quyền hạn của hiệu trưởng

- Hiệu trưởng có quyền quyết định mọi mặt về tổ chức và hoạt động của nhà trường theo điều lệ trường mầm non.

- Nhận xét đánh giá chất lượng hiệu quả công việc của cán bộ giáo viên. Đề nghị cấp trên khen thưởng hoặc kỷ luật.

- Chỉ định tổ trưởng chuyên môn.

- Triệu tập, quyết định nội dung các cuộc họp chung toàn trường.

- Nhận trẻ vào trường, giới thiệu trẻ lên lớp 1.

- Cử cán bộ giáo viên đi đào tạo bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ.

- Dự các lớp bồi dưỡng chuyên môn và nghiệp vụ quản lý. Được hưởng phụ cấp chức vụ theo chế độ hiện hành.

3.1.4. Yêu cầu đối với hiệu trưởng trường mầm non

lao động quản lý của người hiệu trưởng trường mầm non rất phức tạp, đa dạng, phải huy động trí tuệ, sự mẫn cảm rất nhiều trong công việc. Nhiệm vụ của trường mần non đòi hỏi người hiệu trưởng về trách nhiệm cá nhân rất cao trong tiến trình đào tạo hiện hành của nhà trường và

bước phát triển tương lai. Sản phẩm lao động của người cán bộ quản lý trường mầm non có tác dụng lớn đến xã hội, kinh tế, chính trị văn hoá. Đặc trưng công tác quản lý trường mầm non đòi hỏi hiệu trưởng không chỉ là người có học vấn toàn diện, có phẩm chất tốt mà còn biết tìm ra con đường phát triển của nhà trường, có năng lực và uy tín thúc đẩy sự phát triển. Những yếu tố đó phải được kết hợp hài hoà, bền vững trong nhân cách người hiệu trưởng và được biểu hiện cụ thể như sau :

Hiệu trưởng là người đầu đàn trong tập thể, biết cách làm việc theo tinh thần đồng đội.

Quản lý là biết thông qua người khác để đạt được mục tiêu của mình, cũng là mục tiêu chính trị của tổ chức. Để thực hiện mục tiêu quản lý, mục tiêu giáo dục, hiệu trưởng phải có vai trò là người đầu đàn, tiên phong, gương mẫu, biết học đồng sự, biết hỏi đồng sự, biết nâng đội ngũ theo tầm suy nghĩ, tầm làm việc của mình. Phải biết lôi cuốn, thu hút cán bộ giáo viên vào cuộc, thúc đẩy họ tự giác, hăng hái, tích cực thực hiện nhiệm vụ được giao.

Hiệu trưởng là người có tầm nhìn rộng, có hiểu biết sâu về sứ mệnh, nhiệm vụ và hoàn cảnh thực tế của trường.

Điểm then chốt trong công tác quản lý của hiệu trưởng là hoàn thành được các nhiệm vụ, đạt được các mục tiêu đã đề ra. Vì thế hơn ai hết hiệu trưởng phải là người nhận thức đầy đủ, sâu sắc sứ mệnh và trách nhiệm của nhà trường đối với việc chăm sóc giáo dục con em nhân dân và thực hiện đường lối quan điểm giáo dục của Đảng trong phạm vi hoạt động của trường. Biết phân tích, tổng hợp cái mạnh, cái yếu, những khó khăn, thuận lợi về mặt khách quan và chủ quan để có những tác động đúng đắn đem lại hiệu quả. Muốn vậy hiệu trưởng phải là người có học vấn cơ bản, toàn diện, có năng lực tạo các mối quan hệ, năng lực phán đoán và giải quyết vấn đề.

Hiệu trưởng là người có khả năng điều hành công việc hành chính trong trường.

Khả năng điều hành công việc của hiệu trưởng được biểu hiện : biết dự báo quy hoạch, kế hoạch phát triển của nhà trường, biết cụ thể hoá các chỉ thị, nghị quyết, chính sách của cấp trên vào tình hình thực tế của trường, đề ra các quyết sách hợp lý cho sự phát triển của đơn vị và tổ chức thực hiện có hiệu quả.

Hiệu trưởng xây dựng cho mọi người có nếp sống và làm việc theo pháp luật, theo quy chế, tạo ra kỷ cương trong nội bộ, tuân thủ nghiêm túc các quy tắc, quy trình, quy phạm đối với từng loại công việc. Mọi người làm hết bổn phận trách nhiệm của mình trên tinh thần phối hợp chặt chẽ thiện chí, tin cậy và thống nhất.

Hiệu trưởng là người biết xúc tiến, ủng hộ và thúc đẩy đổi mới.

Người hiệu trưởng phải biết rút kinh nghiệm về những cái đã qua, dự đoán được cái sẽ tới. Phải là người dám đổi mới, biết đổi mới và thúc đẩy ủng hộ cái mới bằng việc cải tiến cải cách các mặt hoạt động trong nhà trường.

Ví dụ: Cải tiến phong cách quản lý hoặc cải tiến phương pháp giáo dục trẻ để chống tình trạng "phổ thông hoá" giáo dục mầm non.

Cải tiến công tác tổ chức nuôi dưỡng để nâng cao chất lượng bữa ăn cho trẻ v.v...

Hiệu trưởng phải biết phối hợp nội lực và ngoại lực

Hiệu trưởng phải biết khơi dậy và phát huy tiềm năng của mỗi cán bộ giáo viên trên từng vị trí công việc, biết tạo lập cho đơn vị không bao giờ tồn tại trong thể cô

lập, biết huy động được sự ủng hộ của cấp trên, của các lực lượng trong cộng đồng xã hội, biết phối hợp nội lực và ngoại lực tạo động lực cho nhà trường phát triển không ngừng.

3.2. Nghiệp vụ quản lý trường mầm non

3.2.1. Công tác kế hoạch

Kế hoạch hoá là một chức năng quan trọng của công tác quản lý trường mầm non. Bởi vì lập kế hoạch tức là soạn thảo và thông qua những quyết định quản lý quan trọng nhất.

Công tác kế hoạch trong trường mầm non đòi hỏi người hiệu trưởng phải quan tâm đầy đủ các loại kế hoạch như:

Kế hoạch dài hạn,

Kế hoạch ngắn hạn,

Kế hoạch tổng thể,

Kế hoạch bộ phận,

Kế hoạch tập thể,

Kế hoạch cá nhân,

Trong đó đặc biệt chú ý đến kế hoạch năm học. Kế hoạch năm học là các mốc trong kế hoạch dài hạn, nó kế thừa kế hoạch của năm học trước và chuẩn bị cho kế hoạch năm học sau. Kế hoạch năm học là sự cụ thể hoá việc thực hiện nhiệm vụ năm học với các mục tiêu và biện pháp rõ ràng, đó là cơ sở để xây dựng kế hoạch của từng bộ phận cũng như kế hoạch cá nhân.

1. Sự cần thiết phải xây dựng kế hoạch năm học

Lập kế hoạch bao gồm sự lựa chọn các mục tiêu và xác định các phương án hành động hợp lý để đạt mục tiêu .Vì

thế, kế hoạch là cơ sở để thống nhất mọi hoạt động của các thành viên trong nhà trường và các lực lượng giáo dục ngoài nhà trường nhằm thực hiện nhiệm vụ năm học. Quản lý bằng kế hoạch là cách quản lý khoa học, giúp hiệu trưởng chủ động điều hành công việc, hướng mọi hoạt động của nhà trường vào việc thực hiện các nhiệm vụ trọng tâm, tránh được sự hoạt động manh mún, thiếu phối hợp đồng bộ. Mặt khác, kế hoạch còn là căn cứ để kiểm tra đánh giá của cấp trên và tự kiểm tra đánh giá của nhà trường về kết quả thực hiện nhiệm vụ năm học.

Xây dựng kế hoạch là tạo tiền đề cho quá trình quản lý. Chất lượng của kế hoạch có ảnh hưởng lớn đến chất lượng quản lý nhà trường. Bởi vì kế hoạch được coi là chương trình hành động của nhà trường, quá trình quản lý của người hiệu trưởng là quá trình chỉ đạo thực hiện các mục tiêu đề ra trong kế hoạch.

2. Những nguyên tắc xây dựng kế hoạch.

Quá trình xây dựng kế hoạch năm học của trường cần quán triệt 5 nguyên tắc cơ bản sau đây.

* ***Nguyên tắc 1:*** Kế hoạch phải quán triệt đường lối, chủ trương, phương hướng nhiệm vụ năm học của ngành .

Nói cách khác, chủ trương, phương hướng nhiệm vụ năm học của ngành là căn cứ quan trọng để xây dựng kế hoạch năm học của trường

* ***Nguyên tắc 2:*** Kế hoạch phải có cơ sở khoa học và sát thực tiễn.

Các mục tiêu đề ra trọng kế hoạch phải có cơ sở xác đáng, phù hợp với hoàn cảnh thực tế và có khả năng thực thi.

*** Nguyên tắc 3:** Kế hoạch phải đảm bảo tính cân đối, toàn diện và có trọng tâm.

- Cân đối: đảm bảo tỷ lệ hợp lý giữa các công việc, các hoạt động trong nhà trường như: cân đối giữa chăm sóc và giáo dục, cân đối giữa nhu cầu và khả năng, cân đối giữa các hoạt động giáo dục v.v...

- Toàn diện: Kế hoạch phải đề cập đầy đủ các mặt hoạt động trong nhà trường, không thiếu mặt nào.

- Có trọng tâm: Tập trung vào những vấn đề trọng yếu của nhà trường trong năm học, không chung chung tràn lan.

*** Nguyên tắc 4:** Đảm bảo tính tập trung dân chủ.

Khi xây dựng kế hoạch phải mở rộng quyền dân chủ, thảo luận để phát huy trí tuệ, nhiệt tình đóng góp ý kiến của tập thể cán bộ giáo viên vào việc xây dựng kế hoạch. Đồng thời phải đảm bảo tính tập trung trên cơ sở dân chủ.

*** Nguyên tắc 5:** Đảm bảo tính pháp lệnh của kế hoạch.

Kế hoạch sau khi được quần chúng tham gia đóng góp ý kiến, được cấp trên duyệt thì trở thành văn bản mang tính pháp lý. Đó là quyết định quản lý quan trọng của nhà trường, mọi thành viên phải có trách nhiệm thực hiện và hoàn thành kế hoạch năm học.

3. Quy trình xây dựng kế hoạch năm học

Hiệu trưởng xây dựng kế hoạch năm học phải tiến hành theo các bước sau đây:

Bước 1: Chuẩn bị.

Tổng kết việc thực hiện kế hoạch năm học vừa qua từ đó xác định đúng trạng thái xuất phát của nhà trường khi bước vào năm học mới.

Nghiên cứu nắm vững nhiệm vụ năm học mới và các văn bản chỉ đạo của cấp trên. Nghiên cứu tình hình địa phương: tình hình kinh tế, những chủ trương của địa phương về công tác giáo dục, số trẻ trong độ tuổi và nhu cầu gửi con của các bậc cha mẹ.

Từ những công việc nêu trên giúp hiệu trưởng có được những thông tin cần thiết, làm cơ sở cho việc xây dựng kế hoạch năm học mới.

Bước 2: Dự thảo kế hoạch.

Hiệu trưởng viết dự thảo kế hoạch năm học của trường. Nhiệm vụ của bước này là:

- Dự báo hệ thống mục tiêu cần đạt.

- Lựa chọn hệ thống biện pháp tối ưu, tương ứng để thực hiện mục tiêu.

- Dự kiến điều kiện thực hiện kế hoạch

Bước 3: Duyệt nội bộ.

Hiệu trưởng trình bày dự thảo kế hoạch trước những người thực hiện để mọi người đóng góp ý kiến xây dựng kế hoạch. Sau đó hiệu trưởng điều chỉnh bổ sung và hoàn thiện bản kế hoạch để trình duyệt cấp trên

Bước 4: Trình duyệt cấp trên và chính thức hoá kế hoạch.

- Duyệt với phòng giáo dục đào tạo và lã nh đạo địa phương để tranh thủ sự chỉ đạo, tạo điều kiện giúp đỡ nhà trường hoàn thành kế hoạch năm học.

- Kế hoạch sau khi được cấp trên duyệt trở thành kế hoạch chính thức của nhà trường. Đó là cơ sở pháp lý để hiệu trưởng điều hành công việc. Hiệu trưởng có trách nhiệm phổ biến kế hoạch chính thức đến cán bộ giáo viên để thống nhất thực hiện

4. Nội dung của bản kế hoạch năm học

Nội dung kế hoạch phải trả lời được 3 câu hỏi:

- Phải làm gì ?
- Làm như thế nào?
- Bao giờ thì hoàn thành?

Thông thường kế hoạch năm học của trường gồm 2 phần:

- Kế hoạch chung.
- Công tác trọng tâm hàng tháng.

Nội dung của từng phần có thể trình bày như sau:

Phần I : Kế hoạch chung

I. Đặc điểm tình hình của trường

Phần này cần nêu rõ những thuận lợi, khó khăn cơ bản có ảnh hưởng đến việc thực hiện nhiệm vụ năm học.

II. Mục tiêu phấn đấu trong năm học

1. Mục tiêu chung:
2. Mục tiêu cụ thể:

- Mục tiêu số lượng
- Mục tiêu chất lượng
- Mục tiêu xây dựng đội ngũ cán bộ giáo viên
- Mục tiêu xây dựng cơ sở vật chất.
- Mục tiêu xã hội hoá giáo dục mầm non.
- Mục tiêu cải tiến công tác quản lý.

III. Biện pháp thực hiện mục tiêu

Để thực hiện mục tiêu cần có những biện pháp tương ứng. Mỗi mục tiêu có thể có nhiều biện pháp, nhưng biện pháp đề ra trong kế hoạch phải lựa chọn tối ưu.

- Biện pháp phát triển số lượng trẻ.

- Biện pháp nâng cao chất lượng chăn sóc giáo dục trẻ.

- Biện pháp xây dựng tập thể sư phạm.

- Biện pháp xây dựng, sử dụng cơ sở vật chất

Phần thứ II. Công tác trọng tâm hàng tháng

(Từ tháng 9 của năm nay đến tháng 8 của năm sau)

Công tác trọng tâm hàng tháng được xác định trên cơ sở kế hoạch năm học và kế hoạch chỉ đạo của cấp trên trong tháng đó cũng như tình hình thực tế của nhà trường.

Hình thức trình bày kế hoạch tháng có thể như sau:

Thứ tự

Nội dung công việc

Biện pháp

Phân công

Thời gian

Đánh giá

Xây dựng kế hoạch năm học là khâu đầu tiên của một chu trình quản lý nhưng lại là khâu quan trọng. Toàn bộ nội dung, chương trình hoạt động của nhà trường là nhằm thực hiện kế họch đã đề ra. Vì thế, xây dựng kế hoạch đảm bảo chất lượng và có khả năng thực thi là một yêu cầu bắt buộc đối với người hiệu trưởng trường mầm non.

5. Tổ chức, chỉ đạo thực hiện kế hoạch

Đây là khâu tạo ra hiệu quả thực sự của hoạt động quản lý. Thực hiện tốt khâu này sẽ biến kế hoạch thành hiện thực, biến mục tiêu thành kết quả.

Quá trình tổ chức, chỉ đạo thực hiện kế hoạch, hiệu trưởng cần tiến hành các công việc như sau:

- Phổ biến kế hoạch đến với những người thực hiện và giao nhiệm vụ cụ thể cho từng hộ phận, từng cá nhân phấn đấu.

- Hướng dẫn giáo viên, các bộ phận trong trường làm kế hoạch và duyệt kế hoạch với họ.

- Kết hợp với các đoàn thể phát động các phong trào thi đua, khuyến khích tinh thần chủ động tích cực, sáng tạo của mỗi thành viên nhằm hoàn thành kế hoạch đề ra.

- Hàng tháng họp hội đồng một lần để đánh giá tình hình thực hiện kế họch trong tháng và thống nhất kế hoạch tháng tiếp theo trên cơ sở bàn bạc dân chủ, tạo nên sự phối hợp giữa các bộ phận nhịp nhàng, đồng bộ.

- Thường xuyên giám sát tiến trình công việc, kịp thời uốn nắn lệch lạc, điều chỉnh bổ sung đúng lúc, đúng chỗ.

- Tích cực tham mưu với lã nh đạo và kết hợp chặt chẽ với các lực lượng ngoài nhà trường nhằm huy động các nguồn lực để hoàn thành kế hoạch năm học.

- Sơ kết, tổng kết tình hình thực hiện kế hoạch trong khoảng thời gian ấn định (học kỳ, cả năm). Đánh giá đúng những việc đã làm được và những việc chưa hoàn thành, rút ra những bài học kinh nghiệm. Động viên khen thưởng kịp thời những đơn vị hoặc cá nhân thực hiện tốt kế hoạch.

Tóm lại: Chỉ đạo thực hiện kế hoạch là một quá trình, là nghệ thuật tác động đến con người, tập thể người lao động sao cho họ tự nguyện và hăng hái thực hiện kế hoạch để đạt được các mục tiêu của nhà trường. Vì thế công việc này đòi hỏi cao ở người hiệu trưởng về trình độ chuyên môn nghiệp vụ và năng lực tổ chức hoạt động thực tiễn. Mặt khác, ngoài việc xây dựng kế hoạch năm học của trường, hiệu trưởng phải xây dựng kế hoạch cá nhân

và thực hiện kế hoạch đó một cách khoa học.

3.2.2. Chỉ đạo thực hiện mục tiêu quản lý trường mầm non

1. Chỉ đạo phát triển số lượng trẻ

Duy trì và phát triển số lượng trẻ đến trường mầm non là một trong những mục tiêu quan trọng hàng đầu, đảm bảo sự tồn tại, phát triển của nhà trường, đáp ứng nhu cầu của xã hội và chuẩn bị những tiền đề cần thiết cho trẻ vào trường phổ thông.

Chỉ đạo thực hiện mục tiêu số lượng cần được kế hoạch hoá trên cơ sở nhu cầu gửi con của các gia đình ở địa bàn dân cư và khả năng thực tế của trường về cơ sở vật chất, đội ngũ giáo viên v.v...

Trường mầm non dù ở loại hình nào được tổ chức đều mang tính tự nguyện nên việc thu hút trẻ đến trường phụ thuộc vào nhiều yếu tố như: nhận thức của cộng đồng xã hội đối với công tác giáo dục mầm non, chất lượng chăm sóc giáo dục trẻ ở trường; các điều kiện cơ sở vật chất cảnh quan môi trường sư phạm.

Quá trình thực hiện mục tiêu phát triển số lượng trẻ đòi hỏi người hiệu trưởng phải biết vận dụng phối hợp nhiều biện pháp:

. Điều tra cơ bản để biết được số trẻ dưới 6 tuổi trên địa bàn dân cư. Nắm chắc số trẻ đến trường và số trẻ không đến trường, tìm hiểu nguyên nhân của thực trạng đó. Đây là những thông tin cần thiết làm cơ sở cho việc xác định đúng đắn mục tiêu số lượng.

. Xây dựng kế hoạch phát triển số lượng trẻ hàng năm trên cơ sở tính toán đầy đủ các yếu tố và điều kiện thực tế, đảm bảo kế hoạch đề ra có tính khả thi.

. Tổ chức tốt công tác tuyển sinh: công khai hoá đối tượng, số lượng tuyển sinh, chế độ đóng góp và những quy định cụ thể. Tạo mọi điều kiện thuận lợi để các gia đình có nhu cầu gửi con đều được đáp ứng.

. Tuyên truyền sâu rộng trong cộng đồng về vị trí vai trò của giáo dục mầm non và lợi ích của việc gửi con vào trường mầm non. Phối hợp với hội nghị phụ nữ, y tế địa phương và các tổ chức xã hội vận động gia đình gửi trẻ đến trường.

. Giao chỉ tiêu phát triển số lượng trẻ cho từng nhóm lớp để giáo viên có trách nhiệm tuyên truyền, thuyết phục huy động trẻ đến lớp.

. Đầu tư đầy đủ cơ sở vật chất và từng bước hiện đại hoá đáp ứng nhu cầu mở rộng quy mô trường lớp.

. Nâng cao chất lượng chăm sóc giáo dục trẻ, coi chất lượng vừa là mục tiêu vùa là điều kiện để thu hút số lượng trẻ vào trường.

. Hiệu trưởng làm tốt công tác tham mưu với lã nh đạo địa phương nhằm tăng cường sự chỉ đạo và tạo thêm các nguồn lực để phát triển số lượng trẻ.

. Chăm lo bồi dưỡng chuyên môn nghiệp vụ và cải thiện đời sống giáo viên để họ yên tâm làm tốt nhiệm vụ được giao. Tình cảm yêu thương gắn bó giữa cô với trẻ là cội nguồn tạo cho trẻ thích đến lớp, đến trường mầm non.

Trẻ gửi vào trường mầm non với các độ tuổi khác nhau nên phải chia trẻ theo từng nhóm lớp để việc chăm sóc giáo dục phù hợp với đặc điểm tâm sinh lý trẻ và thuận tiện cho giáo viên trong qúa trình tổ chức thực hiện nhiệm vụ.

Quy chế nuôi dạy trẻ và Điều lệ trường mẫu giáo hướng dẫn việc chia nhóm, lớp có thể tiến hành như sau:

+ Trẻ dưới 6 tháng tuổi: Số lượng 18 - 20 trẻ (nhiều nhất cho một nhóm).

+ Trẻ từ 6 tháng đến 12 tháng tuổi : Số lượng 18 - 20 trẻ (nhiều nhất cho một nhóm).

+ Trẻ từ 12 tháng đến 18 tháng tuổi: Số lượng 18 - 20 trẻ (nhiều nhất cho một nhóm).

+ Trẻ từ 24 tháng đến 36 tháng tuổi: Số lượng 20 - 25 trẻ / nhóm.

+ Trẻ 3 tuổi đến 4 tuổi (mẫu giáo bé): Số lượng 20 - 25 trẻ / lớp.

+ Trẻ từ 4 - 5 tuổi (mẫu giáo nhỡ): 25 - 30 trẻ / lớp.

+ Trẻ 5 tuổi đến 6 tuổi (mẫu giáo lớn): 30 - 35 trẻ / lớp.

Nếu số lượng trẻ cùng độ tuổi quá ít, không đủ thành lập nhóm riêng thì có thể ghép nhóm, ghép lớp.

Thí dụ: Trẻ dưới 18 tháng: 1 nhóm

Trẻ 18 đến 36 tháng tuổi: 1 nhóm

Trẻ mẫu giáo bé ghép với trẻ mẫu giáo nhỡ. Trẻ mẫu giáo lớn không nên ghép với các độ tuổi khác vì cần tạo điều kiện để chuẩn bị cho trẻ vào trường phổ thông.

Hàng ngày phải quản lý chặt chẽ số trẻ có mặt tại trường, tìm mọi biện pháp duy trì sĩ số , giảm tỷ lệ trẻ vắng mặt. Nếu có sự thay đổi lớn về số lượng cần tìm nguyên nhân khắc phục.

Hiệu trưởng chỉ đạo giáo viên thực hiện đầy đủ, nghiêm túc các quy định quản lý trẻ và thường xuyên có kế hoạch kiểm tra, uốn nắm kịp thời những lệch lạc thiếu sót của giáo viên.

Chỉ đạo thực hiện mục tiêu số lượng là công việc thường xuyên phải làm của cán bộ quản lý trường mầm non. Số lượng trẻ đến trường không thuần tuý là con số

mang tính định lượng mà còn phản ánh chất lượng giáo dục của nhà trường. Đó là điều kiện đảm bảo sự tồn tại, ổn định và phát triển của trường mầm non, đồng thời là cơ sở để thực hiện các mục tiêu quản lý có liên quan.

2. Chỉ đạo thực hiện mục tiêu chất lượng

Đảm bảo chất lượng chăm sóc giáo dục trẻ là mục tiêu cơ bản nhất trong hệ thống mục tiêu quản lý trường mầm non. Thực hiện mục tiêu nâng cao chất lượng chăm sóc giáo dục trẻ là góp phần thực hiện mục tiêu giáo dục mầm non.

(1). Chỉ đạo thực hiên chế độ sinh hoạt hàng ngày của trẻ

Xây dựng chế độ sinh hoạt hợp lý và thực hiện nghiêm túc chế độ sinh hoạt đề ra sẽ đảm bảo cho sự phát triển cân đối, hài hoà về thể chất, tâm lý của trẻ. Tạo cho trẻ có nhịp điệu sống ổn định, đó là cơ sở để hình thành nề nếp thói quen tốt cho trẻ trong mọi sinh hoạt. Vì thế chỉ đạo thực hiện chế độ sinh hoạt ở từng nhóm lớp là một nhiệm vụ quan trọng của người hiệu trưởng trường mầm non.

Mỗi nhóm lớp trong trường phải xây dựng chế độ sinh hoạt phù hợp với đặc điểm của trẻ và tình hình thực tế của trường.Yêu cầu giáo viên phải thực hiện nghiệm túc chế độ sinh hoạt đề ra.

Cán bộ quản lý phải quan tâm tạo điều kiện để giáo viên thực hiện đầy đủ các nội dung được quy định trong chế độ sinh hoạt .

Ví dụ: điều kiện cơ sở vật chất, đồ chơi, đồ dùng dạy học, tài liệu chuyên môn, phương tiện vui chơi hoạt động ngoài trời... cần được đầu tư đầy đủ.

Hiệu trưởng cần có kế hoạch kiểm tra thường xuyên,

kiểm tra đột xuất vào các thời điểm khác nhau về tình hình thực hiện chế độ sinh hoạt của giáo viên. Kịp thời uốn nắn những lệch lạc, thiếu sót.

Chỉ đạo giáo viên luôn kết hợp với gia đình trẻ để thống nhất việc thực hiện chế độ sinh hoạt hàng ngày.

(2). Chỉ đạo công tác nuôi dưỡng

Trẻ đến trường mầm non với những độ tuổi khác nhau nên nhà trường phải tổ chức các chế độ ăn phù hợp với từng độ tuổi.

+ Trẻ dưới 6 tháng tuổi: Bú mẹ hoặc ăn sữa.

+ Trẻ từ 6 tháng - 12 tháng tuổi: ăn sữa và bột.

+ Trẻ từ 12 tháng - 18 tháng: ăn cháo.

+ Trẻ từ 18 tháng - 24 tháng: ăn cơm nát.

+ Trẻ từ 24 tháng - 72 tháng: ăn cơm thường.

Khẩu phần ăn hàng ngày của trẻ phải đảm bảo nhu cầu năng lượng và các chất dinh dưỡng cần thiết ở tỷ lệ cấn đối, hợp lý: đạm, mỡ, đường, vitamin, muối khoáng v.v...

Phải xây dựng thực đơn hàng tuần, phù hợp với từng mùa và yêu cầu cán bộ nuôi dưỡng thực hiện nghiêm túc thực đơn đề ra. Đảm bảo cho trẻ thường xuyên được thay đổi món ăn, giúp trẻ ăn ngon, ăn hết tiêu chuẩn.

Chỉ đạo thực hiện tốt chế độ vệ sinh ở mọi khâu của quá trình nuôi dưỡng: từ khâu mua thực phẩm đến khâu chế biến, chia xuất ăn và cho trẻ ăn. Bảo đảm an toàn tuyệt đối cho trẻ trong ăn uống, không để xẩy ra hóc, sặc, ngộ độc thức ăn v.v...

Tận dụng các nguồn thu và tiết kiệm, chống lã ng phí để góp phần nâng cao chất lượng bữa ăn cho trẻ

Ví dụ: Ngoài nguồn thu từ gia đình đóng góp, cán bộ

giáo viên trong trường có thể tăng gia chăn nuôi, hoặc phát triển hệ sinh thái VAC v.v... hỗ trợ thêm vào bữa ăn của trẻ.

Thường xuyên rút kinh nghiệm, cải tiến cách chế biến món ăn để trẻ được ăn ngon, hợp khẩu vị.

Chỉ đạo giáo viên chăm sóc tốt bữa ăn của trẻ và cho trẻ được uống nước đầy đủ (đặc biệt là mùa hè).

Hiệu trưởng cần có kế hoạch bồi dưỡng nâng cao tay nghề cho cán bộ nuôi dưỡng, tạo điều kiện để họ phát huy khả năng và nhiệt tình trách nhiệm trong công việc.

Xây dựng mạng lưới giám sát công tác nuôi dưỡng trong nhà trường, kết hợp với y tế thường xuyên kiểm tra chất lượng nuôi dưỡng kịp thời uốn nắn, khắc phục các thiếu sót.

Hiệu trưởng phải quản lý chặt chẽ các khoản thu chi liên quan đến ăn uống của trẻ. Thực hiện tài chính công khai, thanh toán sòng phẳng với gia đình.

(3). Chỉ đạo công tác chăm sóc sức khoẻ và bảo vệ an toàn cho trẻ

Do đặc điểm cơ thể của trẻ em từ 0 - 6 tuổi nên đòi hỏi công tác chăm sóc, bảo vệ sức khoẻ luôn đặt lên vị trí hàng đầu trong hệ thống các nhiệm vụ chăm sóc giáo dục trẻ ở trường mầm non. Đây cũng là một nội dung quản lý quan trọng của cán bộ quản lý trường mầm non.

Sức khoẻ của trẻ chịu ảnh hưởng mạnh mẽ của điều kiện sống. Đặc biệt trường mầm non là nơi tập trung đông trẻ nên công tác vệ sinh phòng bệnh cần được quan tâm đúng mức. Việc thực hiện các chế độ vệ sinh chăm sóc trẻ, vệ sinh phòng nhóm, vệ sinh đồ dùng đồ chơi, vệ sinh môi trường v.v... đòi hỏi cán bộ giáo viên phải thực hiện nghiệm túc và có sự kiểm tra nghiệm ngặt, đảm bảo cho

trẻ luôn được sống trong môi trường sạch sẽ, ngăn ngừa những tác động bất lợi cho sức khoẻ của trẻ.

- Tổ chức cân đo định kỳ, theo dõi sự phát triển thể lực của trẻ bằng biểu đồ tăng trưởng.

+ Trẻ < 1 tuổi: Cân đo 1 tháng / 1 lần.

+ Trẻ >1 tuổi: Cân đo 1 quý / 1 lần.

(Ngày cân và sử dụng loại cân được quy định thống nhất cho các lần đối với từng độ tuổi).

- Nhà trường kết hợp với y tế địa phương kiểm tra sức khoẻ cho trẻ mỗi năm 2 lần. Nếu phát hiện trẻ bị bệnh cần trao đổi với gia đình để điều trị kịp thời theo chỉ định của y tế.

- Quản lý tiêm chủng đúng lịch cho 100% số trẻ trong trường. Theo dõi sức khoẻ của trẻ sau mỗi lần tiêm chủng.

- Tổ chức tuyên truyền hướng dẫn kiến thức chăm sóc bảo vệ sức khoẻ cho trẻ trong các bậc cha mẹ có con gửi tại trường. Kết hợp chặt chẽ với gia đình chăm sóc trẻ suy dinh dưỡng và phòng bệnh theo mùa cho trẻ.

- Chỉ đạo chặt chẽ công tác đảm bảo an toàn tuyệt đối cho trẻ bằng nhiều biện pháp tích cực phù hợp như:

+ Giáo dục nâng cao tinh thần trách nhiệm cho cán bộ giáo viên trong quá trình chăm sóc giáo dục trẻ.

+ Quản lý trẻ chặt chẽ trong mọi hoạt động.

+ Tổ chức cho giáo viên học tập, nắm vững quy chế bảo vệ an toàn đối với trẻ và cam kết thực hiện.

+ Quan tâm đầu tư cơ sở vật chất đảm bảo yêu cầu an toàn,bổ sung sửa chữa trang thiết bị kịp thời khi hư hỏng.

+ Kiểm tra đánh giá việc thực hiện các biện pháp phòng tránh tai nạn cho trẻ của giáo viên ở từng nhóm lớp v.v...

- Tổ chức tốt giấc ngủ cho trẻ ở trường: Trẻ phải được ngủ đủ theo yêu cầu từng độ tuổi, ngủ đúng giờ và ngủ ngon giấc. Nơi ngủ sạch sẽ, yên tĩnh, ấm áp về mùa đông và thoáng mát về mùa hè. Cung cấp đầy đủ đồ dùng phục vụ cho giấc ngủ của trẻ.

- Bồi dưỡng giáo viên biết sử dụng các phương tiện, các biện pháp rèn luyện cơ thể nhằm nâng cao khả năng thích ứng với sự thay đổi thường xuyên của môi trường.

(4). Chỉ đạo thực hiện chương trình giáo dục trẻ

Chương trình chăm sóc giáo dục trẻ từng độ tuổi là pháp lệnh Nhà nước do Bộ Giáo dục - Đào tạo ban hành, được thực hiện thống nhất trên phạm vi cả nước. Thực hiện chương trình là thực hiện kế hoạch giáo dục theo mục tiêu đào tạo của trường mầm non. Vì thế chỉ đạo thực hiện chương trình là nhiệm vụ trọng tâm của cán bộ quản lý.

Hiệu trưởng phải làm cho giáo viên nhận thức được tính pháp lý của việc thực hiện chương trình. Giáo viên không được tuỳ tiện thay đổi, thêm bớt làm sai lệch nội dung chương trình.

- Có kế hoạch bồi dưỡng chuyên môn nghiệp vụ, giúp giáo viên nắm vững mục tiêu, nội dung, phương pháp giáo dục trẻ từng độ tuổi, nâng cao khả năng thực hiện chương trình; đảm bảo thực hiện đúng, thực hiện đủ và thực hiện có sáng tạo.

- Kế hoạch hoá việc thực hiện các nội dung giáo dục được quy định trong chương trình đối với từng độ tuổi trên cơ sở phù hợp với hoàn cảnh cụ thể của trường.

- Tạo điều kiện đầy đủ cơ sở vật chất, đồ chơi đồ dùng dạy học, tài liệu chuyên môn v.v... nhằm giúp giáo viên nâng cao hiệu quả thực hiện chương trình cũng như hiệu quả giáo dục trẻ.

- Xây dựng lớp điểm, nhóm điểm tạo nên mô hình mẫu về chất lượng chuyên môn trong nhà trường để rút kinh nghiệm chỉ đạo chung và phát huy ảnh hưởng đối với các lớp khác.

- Hàng năm cần có kế hoạch chỉ đạo chuyên sâu từng vấn đề và nên tập trung vào những vấn đề khó, vấn đề còn hạn chế của nhiều giáo viên, hoặc vấn đề mới v.v... nhằm tạo ra sự chuyển biến chất lượng về vấn đề đó.

- Tổ chức kiến tập, dự giờ, trao đổi kinh nghiệm trong chuyên môn để giáo viên có cơ hội học tập lẫn nhau và giúp đỡ nhau. Xây dựng đội ngũ giáo viên giỏi làm nòng cốt cho việc nâng cao chất lượng thực hiện chương trình giáo dục trẻ.

Xây dựng tiêu chuẩn đánh giá phù hợp với từng hoạt động giáo dục. Đó là cơ sở quan trọng để đảm bảo tính khách quan trong đánh giá của cán bộ quản lý và là tiêu chuẩn giúp giáo viên phấn đấu nâng cao tay nghề.

- Tổ chức tốt các hội thi trong nhà trường, có động viên khen thưởng kịp thời, tạo động lực để giáo viên học hỏi nâng cao trình độ, rèn luyện năng lực sư phạm và phẩm chất nghề nghiệp trong chính quá trình công tác.

- Hiệu trưởng cần có kế hoạch kiểm tra, thăm lớp dự giờ, nắm chắc tình hình thực hiện chương trình của giáo viên để có biện pháp chỉ đạo sát thực và có hiệu quả.

- Khuyến khích giáo viên làm đồ chơi đồ dùng dạy học.

Tóm lại: Chỉ đạo việc thực hiện chương trình là một nội dung quan trọng của cán bộ quản lý trường mầm non. Bởi vì toàn bộ hoạt động chuyên môn của nhà trường đều nhằm thực hiện tốt nội dung chương trình Bộ đã ban hành. Do đó việc nắm vững chương trình và chỉ đạo thực

hiện có chất lượng chương trình vừa là nhiệm vụ, vừa là mục tiêu đối với cán bộ quản lý cũng như giáo viên ở các trường mầm non.

(5). Chỉ đạo thực hiện các chuyên đề

Chuyên đề được hiểu là vấn đề chuyên môn được đi sâu chỉ đạo trong một thời gian nhất định nhằm tạo ra sự chuyển biến chất lượng về vấn đề đó, góp phần nâng cao chất lượng chăm sóc giáo dục trẻ.

Ví dụ: Chuyên đề giáo dục lễ giáo,

Chuyên đề vệ sinh môi trường,

Chuyên đề hoạt động vui chơi.

Quá trình chỉ đạo chuyên đề thường diễn ra theo các bước sau đây :

Bước 1: Xác định chuyên đề cần chỉ đạo.

Bước 2: Khảo sát thực tế.

Số liệu khảo sát thực tế là căn cứ quan trọng để xây dựng kế hoạch chỉ đạo chuyên đề đảm bảo tính khả thi.

Bước 3: Xây dựng kế hoạch chỉ đạo chuyên đề.

Kế hoạch chỉ đạo chuyên đề được xây dựng trên cơ sở tình hình khả năng thực tế của trường, và những yêu cầu chỉ đạo của ngành.

Kế hoạch chỉ đạo chuyên đề cần xác định rõ mục đích, yêu cầu cần đạt, nội dung, biện pháp và các bước tiến hành.

Bước 4: Bồi dưỡng giáo viên.

Giáo viên phải được bồi dưỡng về lý thuyết và thực hành, giúp họ nắm vững những vấn đề lý luận của chuyên đề và có kỹ năng thực hành chuyên đề.

Việc bồi dưỡng giáo viên được tiến hành bằng nhiều hình thức phù hợp song cần kết hợp bồi dưỡng tại trường với việc tổ chức cho giáo viên tham quan kiến tập các giờ mẫu ở một số trường có chất lượng tốt trong và ngoài địa phương.

Bước 5: Xây dựng lớp điểm chuyên đề.

Lớp điểm là lớp đi đầu trong việc thực hiện chuyên đề. Xây dựng lớp điểm là tạo nên mô hình mẫu về chất lượng thực hiện chuyên đề để các lớp khác học tập và rút kinh nghiệm chỉ đạo chung toàn trường.

Cán bộ quản lý cần chọn lớp có đủ khả năng thực thi tốt nội dung, yêu cầu chỉ đạo của chuyên đề và phải có sự đầu tư của nhà trường về cơ sở vật chất, về chuyên môn nghiệp vụ và bồi dưỡng giáo viên.

Bước 6: Tổ chức kiến tập tại lớp điểm.

Kế hoạch kiến tập cần được thông báo cụ thể cho giáo viên về thời gian, nội dung, yêu cầu, địa điểm v.v...

Sau mỗi buổi kiến tập phải tổ chức rút kinh nghiệm và xác định những vấn đề thống nhất thực hiện trong toàn trường.

Bước 7: Thực hành chuyên đề.

Đây là bước quan trọng của quá trình chỉ đạo chuyên đề. Cán bộ quản lý phải thường xuyên kiểm tra, theo dõi việc thực hiện chuyên đề của giáo viên ở các nhóm lớp. Kịp thời chỉ dẫn, góp ý, điều chỉnh, uốn nắn những hạn chế thiếu sót và phát hiện bồi dưỡng các nhân tố điển hình.

Hướng dẫn giáo viên tự đánh giá kết quả thực hiện chuyên đề theo tiêu chuẩn. Cán bộ quản lý cùng tổ chuyên môn có kế hoạch thăm lớp dự giờ đánh giá chất lượng thực hiện chuyên đề của từng giáo viên và kịp thời

rút kinh nghiệm Những nơi có điều kiện nên tổ chức hội thi chuyên đề.

Bước 8: Tổng kết chuyên đề:

- Khẳng định những kết quả đạt được, những hạn chế cần khắc phục, rút ra những bài học kinh nghiệm.

- Động viên, khen thưởng kịp thời các cá nhân và tập thể đạt thành tích xuất sắc.

Tổng kết chuyên đề phải khẳng định được những chuyển biến chất lượng của vấn đề chỉ đạo, đánh giá khách quan kết quả và khả năng của cán bộ giáo viên trong quá trình thực hiện chuyên đề.

Điều quan trọng là làm sao cho vấn đề chuyên môn được chỉ đạo không dừng lại sau tổng kết mà vẫn tiếp tục được duy trì và phát triển.

3. Chỉ đạo xây dựng tập thể sư phạm

Công tác quản lý trường học nói chung và quản lý trường mầm non nói riêng mặc dầu vẫn có yếu tố quản lý cơ sở vật chất phương tiện kỹ thuật nhưng yếu tố quản lý con người xuyên suốt toàn bộ quá trình quản lý.

Đội ngũ cán bộ giáo viên trong trường mầm non là những tập thể sư phạm, họ là lực lượng chủ yếu quyết định chất lượng chăm sóc giáo dục trẻ và quyết định thành tích của nhà trường. Với vai trò quan trọng đó đòi hỏi đội ngũ cán bộ giáo viên phải không ngừng được nâng cao trình độ, năng lực chuyên môn, phẩm chất nghề nghiệp, ổn định đồng bộ về cơ cấu và tạo điều kiện để tiềm năng của mỗi người được phát huy trên từng vị trí công việc.

(1). Quy định biên chế phục vụ

* Đối với giáo viên trực tiếp ở nhóm lớp.

- Nhóm trẻ < 18 tháng tuổi: 5-6 trẻ / 1 cô.
- Nhóm trẻ 18 - 24 tháng tuổi: 10 - 12 trẻ / 1 cô.
- Nhóm trẻ 24 - 36 tháng tuổi: 12 - 15 trẻ / 1 cô.

(Bình quân tuổi nhà trẻ mỗi cô phục vụ 9 trẻ).

- 1 Lớp mẫu giáo: 2 giáo viên (có tổ chức ăn)

* Đối với cán bộ công nhân viên.

- Cán bộ y tế: Trường mầm non có từ 150 trẻ trở lên có 1 y tế chuyên trách.
- Nhân viên phục vụ ăn uống: 1 người phục vụ từ 35 - 40 trẻ.
- Nhân viên hành chính quản trị: 1 người phục vụ từ 55 - 60 trẻ.

(2). Xây dựng tập thể sư phạm

a.Tiêu chuẩn của tập thể sư phạm vững mạnh

- Đoàn kết, thân ái, giúp đỡ nhau trong công tác và sinh hoạt, xây dựng được bầu không khí ấm cúng, có dư luận tập thể lành mạnh.
- Hết lòng thương yêu trẻ, nhiệt tình và có trách nhiệm cao trước mọi công việc.
- Nắm vững và thực hiện đường lối quan điểm giáo dục của Đảng. Nghiệm chỉnh chấp hành chính sách pháp luật của Nhà nước, nội quy của trường.
- Tập thể có tính tổ chức kỷ luật chặt chẽ, luôn có ý thức phấn đấu vươn lên về mọi mặt, đảm bảo trình độ đồng đều và ngày càng cao.

b. Nội dung và biện pháp xây dựng, quản lý tập thể sư phạm

b.1. Hoàn thiện cơ cấu và cơ chế hoạt động trong tập thể

Muốn cho bộ máy nhà trường hoạt động có hiệu quả cần:

- Xây dựng cơ cấu hợp lý, có hiêu lực tránh cồng kềnh.

- Tạo ra 1 kíp người cộng sự có năng lực, đoàn kết, tin tưởng lẫn nhau

- Có sự phân công trách nhiệm rõ ràng, hợp lý, có định mức lao động cụ thể.

- Xây dựng được các mục tiêu cụ thể, sát thực tế và có tính khả thi trên cơ cở bàn bạc dân chủ .

b.2. Xây dựng các nề nếp trong tập thể

Việc xây dựng nề nếp trong nhà trường phải phù hợp và cụ thể hoá cuộc vận động chung "Xây dựng kỷ cương - tình thương trách nhiệm".

Nề nếp phải do chính các thành viên trong nhà trường dân chủ bàn bạc thảo luận. Những quy định trong nề nếp phải cụ thể, rõ ràng được thể hiện bằng văn bản và thường xuyên hoàn thiện nề nếp.

Trong trường mầm non cần xây dựng các loại nề nếp sau:

- Nề nếp hành chính.
- Nề nếp chuyên môn.
- Nề nếp sinh hoạt tập thể.

b.3. Sắp xếp, sử dụng giáo viên, cán bộ

Đây là khâu quan trọng của công tác cán bộ. Vì có sắp xếp sử dụng hợp lý mới phát huy được tiềm năng, sức mạnh của từng thành viên vào việc thực hiện nhiệm vụ chính trị của trường.

Sắp xếp cán bộ giáo viên trong trường mầm non thực chất là phân công lao động cho họ. Khi phân công lao

động phải đảm bảo nguyên tắc chung:

- Tuân thủ nghiêm túc định mức lao động của nhà nước, văn bản hướng dẫn của Bộ - Sở - Phòng Giáo dục và Đào tạo.

- Phù hợp với trình độ đào tạo và trình độ lành nghề của giáo viên và cán bộ .

- Tuân thủ tính kế thừa.

- Cân nhắc đến phẩm chất công tác và phẩm chất cá nhân của từng giáo viên.

- Xuất phát từ yêu cầu đảm bảo chất lượng đào tạo - bố trí xen kẽ giáo viên giỏi và giáo viên yếu, giáo viên cũ và giáo viên mới.

- Quan tâm đúng mức đến hoàn cảnh, nguyện vọng của từng giáo viên , cán bộ nhân viên.

b.4. Xây dựng quy hoạch cán bộ

Căn cứ xây dựng quy hoạch cán bộ của trường : Dựa vào văn bản pháp quy của Bộ về định biên cho các trường mầm non và căn cứ vào tình hình thực tế của trường. Quy hoạch cán bộ cần bảo đảm các yêu cầu sau đây:

- Xây dựng đôi ngũ giáo viên, cán bộ nhân viên đủ về số lượng, cân đối đồng bộ về cơ cấu để đủ sức thực hiện mục tiêu kế hoạch đào tạo.

- Cần lường trước được những biến động về nhân sự và có kế hoạch bổ sung (nghỉ hưu, nghỉ đẻ, thuyên chuyển v.v...).

- Có kế hoạch chuẩn hoá giáo viên theo quy định của Bộ.

- Quy hoạch cán bộ là công việc đòi hỏi phải cân nhắc cụ thể, kỹ lưỡng mọi điều kiện và phải được bàn bạc thông qua trong hội nghị chi bộ Đảng nhà trường.

b.5. Đào tạo, bồi dưỡng giáo viên

Để phát huy vai trò là lực lượng quyết định chất lượng chăm sóc giáo dục trẻ của trường mầm non, đội ngũ giáo viên phải thường xuyên được bồi dưỡng đào tạo nhằm không ngừng nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ .

Việc bồi dưỡng giáo viên cần đảm bảo các yêu cầu sau:

- Thống nhất giữa bồi dưỡng chính trị, tư tưởng, chuyên môn nghiệp vụ, và các nhiệm vụ đặt ra từ thực tiễn.

- Thu hút giáo viên vào các hình thức học tập và tự học.

- Tận dụng các thành tựu mới nhất của khoa học giáo dục mầm non và kinh nghiệm tiên tiến trong việc bồi dưỡng.

- Chú ý đến nhu cầu bồi dưỡng của từng giáo viên .

Nội dung bồi dưỡng bao gồm:

+ Bồi dưỡng chính trị, tư tưởng: Giúp giáo viên nắm được những quan điểm, đường lối giáo dục của Đảng, các chủ trương chính sách của Đảng, của ngành và của địa phượng. Hiệu trưởng cần quan tâm giúp đỡ giáo viên phấn đấu vào Đảng.

+ Bồi dưỡng văn hoá, ngoại ngữ.

+ Bồi dưỡng nghiệp vụ chuyên môn: có thể kết hợp bằng hai cách.

Cách thứ nhất . Bồi dưỡng qua thực tế công tác của giáo viên như dự giờ; thảo luận chuyên đề; trao đổi kinh nghiệm.

Cách thứ hai: Tổ chức học tập có hệ thống.

+ Bồi dưỡng sức khỏe: nhằm nâng cao hiệu quả công

tác. Việc bồi dưỡng sức khoẻ đòi hỏi hiệu trưởng phải quan tâm thực hiện đầy đủ, công bằng, kịp thời các chế độ chính sách đối với người lao động (nghỉ hè, nghỉ phép, khám chữa bệnh ...) và chăm lo đến đời sống vật chất tinh thần cho đội ngũ cán bộ giáo viên để họ thực sự an tâm và có sức khoẻ hoàn thành tốt nhiệm vụ.

Xây dựng tập thể sư phạm đoàn kết vững mạnh là mục tiêu quan trọng và là công việc phải làm thường xuyên của người cán bộ quản lý trường mầm non.

Để đạt được mục tiêu này, hiệu trưởng phải thực sự là con chim đầu đàn, tích cực phát huy uy tín cá nhân và vai trò lã nh đạo trong quan hệ công tác, trong sinh hoạt tập thể và trong quan hệ cá nhân. Không bao giờ đặt mình ngoài tập thể, coi mình là ngoại lệ trong việc thực hiện quy định của tập thể. Luôn luôn tự nghiêm khắc với bản thân, gương mẫu đầu tàu trong mọi việc. Luôn luôn tự bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ và năng lực quản lý. Trong lã nh đạo phải thực sự cầu thị, tránh quan liêu, phiến diện, tránh định kiến với người dưới quyền. Hiệu trưởng là trung tâm đoàn kết của tập thể sư phạm và là tấm gương sáng để mọi cán bộ giáo viên học tập, noi theo.

4. Quản lý kinh phí - Cơ sở vật chất

4.1. Quản lý kinh phí

Hiệu trưởng chịu trách nhiệm trước cấp trên về toàn bộ hoạt động tài chính trong nhà trường.

Các nguồn kinh phí của trường mầm non gồm có:

- Ngân sách Nhà nước cấp.

- Ngân sách địa phương.

- Đóng góp của gia đình trẻ.

- Sự ủng hộ giúp đỡ của các tổ chức xã hội và của các nhà hảo tâm.

Kinh phí của trường dùng để chi lương và phụ cấp lương cho cán bộ giáo viên; chi cho các hoạt động chăm sóc giáo dục trẻ; chi mua sắm trang thiết bị, sữa chữa hoặc xây dựng cơ sở vật chất; chi công tác hành chính quản lý v.v..

Hàng năm hiệu trưởng phải nắm được các nguồn kinh phí của trường và có kế hoạch chi cụ thể. Mọi khoản thu chi phải được theo dõi chặt chẽ bằng hệ thống sổ sách theo quy định của chế độ tài chính. Đảm bảo chi tiết kiệm, có hiệu quả và đúng nguyên tắc. Thường xuyên kiểm tra theo dõi tình hình sử dụng kinh phí nhằm hạn chế những sai sót có thể xảy ra. Định kỳ báo cáo cho cấp trên về hoạt động tài chính của trường theo đúng yêu cầu.

4.2. Quản lý cơ sở vật chất

Cơ sở vật chất, kỹ thuật trong nhà trường là điều kiện quan trọng để thực hiện và nâng cao hiệu quả chăm sóc giáo dục trẻ.

Quản lý cơ sở vật chất của trường phải thực hiện được 3 mục tiêu cơ bản sau:

- Xây dựng được hệ thống cơ sở vật chất đáp ứng yêu cầu chăm sóc, nuôi dưỡng, giáo dục trẻ.

- Tổ chức sử dụng có hiệu quả hệ thống cơ sở vật chất vào quá trình chăm sóc giáo dục trẻ.

- Bảo quản tốt hệ thống cơ sở vật chất.

Để đạt được 3 mục tiêu trên, hiệu trưởng phải sử dụng phối hợp, đồng bộ nhiều biện pháp:

+ Tích cực huy động nguồn lực từ cộng đồng để tạo ra cơ sở vật chất, cải thiện điều kiện chăm sóc giáo dục trẻ

trong nhà trường.

+ Hàng năm phải kế hoạch hoá việc xây dựng cơ sở vật chất : cải tạo, sửa chữa, mua sắm trang thiết bị theo định hướng thực hiện mục tiêu đào tạo của trường.

+ Xây dựng nội quy, quy định chế độ sử dụng, giữ gìn , bảo quản cơ sở vật chất kỹ thuật trong trường và bắt buộc thực hiện nghiêm túc.

+ Lập sổ sách ghi chép đầy đủ và theo dõi tình hình sử dụng các loại tài sản hiện có. Phân công trách nhiệm rõ ràng cho từng bộ phận , cá nhân trong việc quản lý tài sản.

+ Hiệu trưởng thường xuyên kiểm tra việc sử dụng đồ dùng dạy học của giáo viên cũng như sử dụng các trang thiết bị phục vụ nhu cầu vui chơi, học tập, sinh hoạt v.v... của trẻ.

+ Thực hiện chế độ kiểm kê định kỳ đánh giá đúng số lượng, chất lượng cơ sở vật chất kỹ thuật của trường. Có biện pháp giải quyết kịp thời khi cơ sở vật chất xuống cấp hoặc hư hỏng, mất mát.

+ Thường xuyên giáo dục ý thức tiết kiệm và tinh thần trách nhiệm trong cán bộ giáo viên. Khuyến khích giáo viên làm đồ chơi đồ dùng dạy học bằng nguyên liệu phong phú ở địa phương.

5. Huy đồng cộng đồng tham gia xây dựng - phát triển nhà trường

Nghị quyết hội nghị lần thứ 2 BCH Trung ương Đảng khoá VIII đã khẳng định: “Giáo dục - đào tạo là sự nghiệp của toàn Đảng, của Nhà nước và của toàn dân... Mọi người chăm lo cho giáo dục. Các cấp uỷ và tổ chức Đảng, các cấp chính quyền, các đoàn thể nhân dân, các tổ chức kinh tế xã hội, các gia đình và các cá nhân đều có trách nhiệm

tích cực góp phần phát triển sự nghiệp giáo dục đào tạo, đóng góp trí tuệ, nhân lực, vật lực, tài lực cho giáo dục - đào tạo. Kết hợp giáo dục nhà trường, giáo dục gia đình, giáo dục xã hội tạo nên môi trường giáo dục lành mạnh ở mọi nơi trong từng cộng đồng, từng tập thể"...

Hiệu trưởng trường mầm non phải quán triệt quan điểm chỉ đạo phát triển giáo dục của Đảng trong suốt quá trình quản lý nhà trường và vận dụng đúng đắn sáng tạo vào hoàn cảnh thực tế của trường nhằm huy động các tiềm năng của địa phương, của các lực lượng xã hội và gia đình để xây dựng và phát triển sự nghiệp giáo dục mầm non.

5.1. Mục đích huy động cộng đồng

Huy động cộng đồng nhằm mục đích nâng cao chất lượng chăm sóc giáo dục trẻ và thực hiện các mục tiêu xã hội hoá giáo dục mầm non.

Chỉ trên cơ sở sử dụng đúng mục đích các nguồn lực huy động được thì việc huy động cộng đồng mới duy trì được lâu dài và phát huy được tác dụng.

5.2. Đối tượng huy động từ cộng đồng

Cộng đồng theo quan niệm hiện nay là tập hợp các thành viên với quy mô khác nhau, cùng chung sống trên một địa bàn rộng hẹp tuỳ mức độ, cùng có chung truyền thống văn hoá, những nhu cầu nguyện vọng và lợi ích cùng chia sẻ ...

Như vậy có thể tìm thấy rất nhiều đối tượng cụ thể trong khái niệm "cộng đồng" để huy động vào sự nghiệp GDMN.

a. Đối với lãnh đạo địa phương

Hiệu trưởng có nhiệm vụ làm tốt công tác tham mưu cho cấp uỷ và chính quyền về lĩnh vực giáo dục mầm non

để tăng cường sự lãnh đạo và sự chỉ đạo sát sao có hiệu quả.

b. Đối với gia đình trẻ và hội phụ huynh

Hiệu trưởng chỉ đạo giáo viên thường xuyên thiết lập mối quan hệ chặt chẽ với cha mẹ trẻ để cùng thống nhất thực hiện nội dung, phương pháp, điều kiện bảo vệ, chăm sóc, giáo dục trẻ theo mục tiêu kế hoạch đào tạo. Mặt khác hiệu trưởng cùng hội phụ huynh xây dựng, bàn bạc thống nhất quy chế hoạt động phối hợp.

Hội phụ huynh vận động các thành viên của hội cùng nhà trường tuyên truyền giáo dục chính sách bảo vệ chăm sóc giáo dục trẻ em của Đảng, Nhà nước, bồi dưỡng kiến thức khoa học giáo dục trẻ em, trao đổi kinh nghiệm nuôi dạy con, khắc phục các quan điểm phương pháp lạc hậu trong việc chăm sóc giáo dục trẻ. Góp phần xây dựng cơ sở vật chất - kỹ thuật của nhà trường và chăm lo đời sống giáo viên.

c. Các đoàn thể

- Hội phụ nữ ở địa phương có vai trò quan trọng trong việc vận động hội viên gửi con vào trường mầm non, động viên hội viên xây dựng gia đình văn hoá mới, nuôi con khoẻ dạy con ngoan, thực hiện chính sách dân số kế hoạch hoá gia đình v.v... Vì thế trường mầm non phối hợp chặt chẽ với hội phụ nữ là tạo ra sự hỗ trợ trực tiếp cho công tác chăm sóc giáo dục trẻ. Mặt khác kết hợp với hội phụ nữ còn giúp nhà trường làm tốt hơn nhiệm vụ tuyên truyền đường lối chính sách của Đảng về giáo dục và tuyên truyền, hướng dẫn kiến thức nuôi dạy trẻ trong các bậc cha mẹ và cộng đồng.

- Đoàn thanh niên cộng sản Hồ Chí Minh ở địa phương phối hợp với nhà trường để xây dựng chi đoàn của

trường vững mạnh, nòng cốt trong mọi hoạt động và gương mẫu thực hiện mục tiêu kế hoạch đào tạo.

- Công đoàn ở địa phương kết hợp với trường mầm non tham gia giáo dục, tổ chức thi đua, xây dựng tập thể giáo viên đoàn kết, thực hiện tốt nhiệm vụ chính trị của nhà trường.

d. Các lực lượng xã hội

- Y tế địa phương: Trường mầm non kết hợp chặt chẽ với y tế địa phương trong việc bảo vệ, chăm sóc sức khoẻ cho trẻ và cán bộ giáo viên, như: kiểm tra sức khoẻ định kỳ, phòng bệnh phòng dịch, chăm sóc sức khoẻ ban đầu, tổ chức tiêm phòng, tuyên truyền phổ biến kiến thức chăm sóc bảo vệ sức khoẻ cho trẻ trong giáo viên và các bậc cha mẹ; vận động nhân dân làm tốt công tác vệ sinh phòng bệnh v.v..

- Trường tiểu học: Trường mầm non phối hợp với trường tiểu học trong quan hệ nối tiếp chuẩn bị cho trẻ mẫu giáo 5 tuổi vào lớp 1, thực hiện phổ cập giáo dục tiểu học.

- Các cơ sở sản xuất kinh doanh và các cơ sở văn hoá khoa học kỹ thuật. Sự kết hợp với các lực lượng này sẽ có thêm nhiều khả năng giúp đỡ nhà trường cải thiện điều kiện chăm sóc giáo dục trẻ và nâng cao hiệu quả giáo dục.

5.3. Những yêu cầu có tính nguyên tắc trong quá trình huy động cộng đồng

Một là, nhà trường phải giữ vai trò chủ đạo trong việc xây dựng nội dung, phương hướng, hình thức kết hợp với các lực lượng xã hội nhằm thực hiện mục tiêu kế hoạch đào tạo.

Hai là, mọi sự huy động cộng đồng đều nhằm mục đích nâng cao chất lượng chăm sóc giáo dục trẻ.

Ba là, sự kết hợp với các lực lượng trong cộng đồng xã hội (đặc biệt là gia đình trẻ) phải mang tính thường xuyên, liên tục và có kế hoạch.

Kế hoạch phối hợp các lực lượng và huy động cộng đồng phải là một bộ phận hữu cơ của kế hoạch hành động hàng năm.

Bốn là, nhà trường phải phát huy được vai trò chủ động tích cực của gia đình và các lực lượng xã hội trong công tác bảo vệ chăm sóc, giáo dục trẻ em.

Tóm lại: Giáo dục mầm non là một lĩnh vực mang tính xã hội hoá cao. Quản lý giáo dục mầm non nói chung và quản lý trường mầm non nói riêng chỉ có hiệu quả khi có sự tham gia đông đảo của các lực lượng xã hội vào việc chăm sóc giáo dục trẻ và quản lý nhà trường. Vì thế vấn đề xã hội hoá GDMN và huy động cộng đồng để tạo thêm các nguồn lực vật chất, nguồn lực tinh thần là giải pháp quan trọng để nâng cao chất lượng giáo dục mầm non.

3.2.3. Hiệu trưởng kiểm tra nội bộ trường mầm non

1. Sự cần thiết phải kiểm tra

Nghị quyết Đại hội Đảng toàn quốc lần thứ 6 có đoạn viết : "Kiểm tra là một chức năng chủ yếu của Đảng, là một khâu quan trọng của tổ chức thực hiện, đó cũng là biện pháp có hiệu nghiệm để khắc phục bệnh quan liêu".

Trong công tác quản lý trường mầm non, kiểm tra vừa là một chức năng quan trọng vừa là một biện pháp quản lý có hiệu quả. Hiệu trưởng kiểm tra mọi hoạt động trong nhà trường cũng chính là tự kiểm tra hoạt động quản lý của mình. Qua kiểm tra giúp cán bộ quản lý nắm được đầy đủ những thông tin cần thiết về tình hình thực hiện nhiệm vụ, đánh giá đúng phẩm chất năng lực của

cán bộ giáo viên, phát hiện đúng những lệch lạc, thiếu sót để kịp thời bổ sung, điều chỉnh và uốn nắn, nhằm không ngừng hoàn thiện quá trình quản lý và nâng cao chất lượng các hoạt động trong nhà trường. Mặt khác kiểm tra của hiệu trưởng có tác động đến hành vi của cán bộ giáo viên, nâng cao tinh thần trách nhiệm của họ đối với công việc, đảm bảo sự ổn định và phát triển bền vững, đúng hướng của nhà trường.

Hiệu trưởng buông lỏng công tác kiểm tra nội bộ cũng chính là buông lỏng công tác quản lý.

2. Nguyên tắc kiểm tra

Kiểm tra nội bộ trường mầm non là loại hình công việc đa dạng, phức tạp. Đối tượng kiểm tra chủ yếu là con người, mục đích kiểm tra vì sự tiến bộ của con người, do đó không thể tiến hành kiểm tra tuỳ tiện mà phải coi trọng một số nguyên tắc sau đây:

* Nguyên tắc pháp chế.

Quyết định kiểm tra của hiệu trưởng phải được mọi cán bộ giáo viên trong trường thi hành triệt để. Người chống đối quyết định kiểm tra là vi phạm quy chế. Nếu hiệu trưởng lợi dụng kiểm tra để thực hiện ý đồ cá nhân thì chính hiệu trưởng vi phạm nguyên tắc này.

* Nguyên tắc đảm bảo tính kế hoạch.

Cơ sở khoa học của tính kế hoạch là bảo đảm sự ổn định mọi hoạt động trong nhà trường. Kiểm tra có kế hoạch là đưa công việc kiểm tra vào nội dung chương trình hoạt động của nhà trường một cách hợp lý và thống nhất, không gây xáo trộn.

* Nguyên tắc đảm bảo tính khách quan.

Cơ sở khoa học của nguyên tắc này là thái độ trung thực trong kiểm tra. Người kiểm tra phải tôn trọng sự thật khách quan trong kiểm soát, đánh giá và xử lý. Hình thức bộc lộ của nguyên tắc đảm bảo tính khách quan là công khai, công bằng và dân chủ.

* Nguyên tắc hiệu quả.

Cơ sở khoa học của nguyên tắc hiệu quả là hiệu suất lao động và lợi ích kinh tế trong kiểm tra.

Kiểm tra không dẫn đến tốn kém, kiểm tra để giải quyết thoả đáng các mâu thuẫn, kiểm tra để thúc đẩy các mặt tốt, hạn chế các mặt tiêu cực.

* Nguyên tắc giáo dục.

Cơ sở khoa học của nguyên tắc giáo dục là lòng nhân ái. Kiểm tra để hiểu biết công việc, hiểu biết và giúp đỡ con người. Tính giáo dục bộc lộ ở mục đích, nội dung và phương pháp kiểm tra. Bảo đảm nguyên tắc giáo dục sẽ tạo được quá trình kiểm tra thành tự kiểm tra.

3. Nội dung và phương pháp kiểm tra

Có thể nói rằng mọi công việc diễn ra trong nhà trường đều là nội dung kiểm tra của hiệu trưởng.

- Giáo viên là đối tượng quản lý quan trọng nhất trong trường mầm non, nên kiểm tra hoạt động sư phạm của giáo viên là một nội dung quan trọng hàng đầu mà hiệu trưởng cần quan tâm.

Hàng năm mỗi giáo viên đều được kiểm tra các công việc chủ yếu như: kiểm tra kế hoạch công tác, kiểm tra việc tổ chức thực hiện các hoạt động chăm sóc giáo dục trẻ, kiểm tra việc thực hiện chế độ sinh hoạt hàng ngày, kiểm tra hồ sơ sổ sách, kiểm tra việc thực hiện quy chế chuyên môn, kiểm tra trình độ chuyên môn nghiệp vụ,

kiểm tra sự kết hợp với gia đình trẻ v.v...

Hiệu trưởng kiểm tra đánh giá giáo viên để thúc đẩy họ làm tốt nhiệm vụ chăm sóc giáo dục trẻ, đảm bảo hoạt động nhịp nhàng của tập thể sư phạm nhằm thực hiện mục tiêu giáo dục. Mặt khác kiểm tra đánh giá đúng cũng là một biện pháp động viên tích cực đối với giáo viên.

- Hoạt động sư phạm của tổ chuyên môn là một nội dung không thể thiếu được trong công tác kiểm tra của hiệu trưởng. Qua kiểm tra nề nếp sinh hoạt chuyên môn, sự điều hành của tổ trưởng, hồ sơ sổ sách, công tác bồi dưỡng chuyên môn của các tổ chuyên môn và tạo nên sự phối hợp chặt chẽ giữa các bộ phận.

- Kiểm tra hoạt động của các bộ phận : nuôi dưỡng, y tế, vệ sinh, hành chính quản trị, bảo vệ trị an v.v...

- Kiểm tra cơ sở vật chất trang thiết bị và các phương tiện kỹ thuật nhằm nâng cao hiệu quả công tác chăm sóc giáo dục trẻ.

- Kiểm tra tài chính, đảm bảo đúng nguyên tắc và có hiệu quả.

* Phương pháp kiểm tra

Phương pháp kiểm ta là cách thức tác động vào các đối tượng nhằm xác định bản chất các đối tượng được kiểm tra.

- Phương pháp quan sát : Người kiểm tra trực tiếp ghi nhận tình hình, nghe thấy, nhìn thấy hoạt động của đối tượng được kiểm tra.

- Phương pháp tác động trực tiếp đến đối tượng

Hiệu trưởng có thể đàm thoại trực tiếp với giáo viên, cán bộ và phụ huynh để làm rõ vấn đề cần kiểm tra hoặc áp dụng trắc nghiệm đối với nhiều giáo viên, phụ huynh

về những vấn đề kiểm tra.

- Phương pháp phân tích văn bản, xử lý số liệu tổng hợp.

. Hiệu trưởng đọc, tìm hiểu các văn bản tư liệu hồ sơ sổ sách của giáo viên, cán bộ, sản phẩm của học sinh v.v...

. Tiến hành so sánh, đối chiếu, phân tích để nắm được vấn đề cần kiểm tra.

- Phương pháp tạo tình huống.

Người kiểm tra phải tạo ra tình huống để qua đó đánh giá được tình hình.

Trong quá trình tiến hành kiểm tra nội bộ, hiệu trưởng cần sử dụng phối hợp các phương pháp kiểm tra.

4. Hình thức kiểm tra

Có nhiều căn cứ để phân loại các hình thức kiểm tra ở trường mầm non.

* Căn cứ vào phong cách thực hiện

Có hai loại:

- Kiểm tra trực tiếp.
- Kiểm tra gián tiếp,

* Căn cứ vào thời gian:

- Kiểm tra báo trước.
- Kiểm tra đột xuất.

* Căn cứ vào quy mô, phạm vi kiểm tra:

- Kiểm tra toàn diện (toàn bộ)
- Kiểm tra từng phần (bộ phận)

* Căn cứ vào quá trình thực hiện:

- Kiểm tra sơ bộ.
- Kiểm tra diễn biến.

- Kiểm tra tổng kết.

Nhìn chung, tuỳ thuộc vào mục đích kiểm tra mà người hiệu trưởng vận dụng hình thức kiểm tra nào cho phù hợp với đối tượng quản lý, phù hợp với đặc điểm của trường.

3.2.4. Hiệu trưởng với công tác hành chính trong trường mầm non

Công tác hành chính được hiểu theo nghĩa rộng và đầy đủ là công tác quản lý Nhà nước, là việc tổ chức thực hiện pháp lệnh Nhà nước trong phạm vi các hoạt động của trường.

Thực hiện công tác hành chính trong trường mầm non là một nhiệm vụ có tính bắt buộc đối với hiệu trưởng. Làm tốt nhiệm vụ này sẽ đưa mọi hoạt động của trường vào nề nếp, giải phóng cho người lãnh đạo khỏi tình trạng sự vụ không đáng có; đảm bảo tính hoạt động liên tục thống nhất dù có thay đổi cấp lãnh đạo hoặc nhân sự và đảm bảo các điều kiện vật chất cần thiết phục vụ cho các hoạt động hàng ngày cũng như việc thực hiện các nhiệm vụ của trường.

1. Nội dung cơ bản của công tác hành chính trong trường mầm non

a. Tổ chức công tác văn thư

- Quản lý văn bản các nơi gửi đến: Khi nhận được các văn bản gửi đến phải đọc kỹ nội dung và có ý kiến giải quyết kịp thời. Đồng thời phải có kế hoạch theo dõi, kiểm tra cán bộ dưới quyền thực hiện công việc sao cho nhanh chóng, đúng yêu cầu.

- Quản lý các văn bản từ cơ quan gửi đi: Tất cả các văn bản, giấy tờ lấy danh nghĩa cơ quan gửi ra ngoài phải

vào sổ theo dõi, đóng dấu và làm đúng các thủ tục, nguyên tắc ban hành văn bản, kiểm tra cẩn thận trước khi gửi. Mỗi văn bản gửi đi ít nhất phải lưu lại 1 - 2 bản. Những công văn quan trọng cần có biện pháp theo dõi đã đến nơi nhận chưa (điện hỏi, phiếu báo).

- Quản lý văn bản nội bộ: Các văn bản, giấy tờ, sổ sách của trường cần có những quy định về mẫu in và xây dựng quy chế bảo quản , sử dụng cho từng loại.

Ví dụ: Giấy nghỉ phép, giấy đi đường, quyết định nhân sự, các thông báo v.v...

- Quản lý các tài liệu mật: Chỉ có hiệu trưởng hoặc người được uỷ quyền mới được bóc và làm các thủ tục đăng ký vào sổ, lưu trữ, bảo quản các tài liệu mật. Chỉ được phổ biến tài liệu mật trong phạm vi những người có trách nhiệm thi hành.

Không được mang tài liệu mật về nhà hoặc khi đi công tác mà những tài liệu đó không có liên quan. Phải có những phương tiện riêng và những quy định cụ thể để bảo quản các tài liệu mật.

- Quản lý con dấu: Hiệu trưởng có trách nhiệm quản lý và sử dụng con dấu của nhà trường theo đúng quy định của Chính phủ tại Nghị định 62/CP ngày 22-9-1993.

b.Công tác lập hồ sơ, sổ sách

Hồ sơ là một tập văn bản, tài liệu có liên quan với nhau về một vấn đề, một sự việc, một đối tượng cụ thể v.v... được hình thành trong quá trình giải quyết công việc thuộc phạm vi chức năng, nhiệm vụ của trường.

Công tác lập hồ sơ là tập hợp các văn bản tài liệu theo các danh mục hồ sơ của cơ quan theo các nguyên tắc, phương pháp nhất định để đưa vào bảo quản.

Lập hồ sơ giúp cho các văn bản giấy tờ được sắp xếp

một cách khoa học, thuận tiện tra cứu, giải quyết công việc, giữ được bí mật, chuẩn bị tốt cho công việc lưu trữ, hạn chế giấy tờ vô dụng, bảo quản được hồ sơ tài liệu có giá trị, tránh được sự trùng lặp, bỏ sót.

* Các loại hồ sơ cần có ở trường mầm non

+ Hồ sơ nhân sự: Là hồ sơ từng cán bộ, giáo viên trong trường mầm non

Gồm có sơ yếu lý lịch, các quyết định bổ nhiệm, thuyên chuyển công tác, các bản sao văn bằng, chứng chỉ, các quyết định tăng lương, khen thưởng kỷ luật, giấy chứng nhận sức khoẻ định kỳ, các bản nhận xét hàng năm và các giấy tờ khác có liên quan. Hồ sơ nhân sự thuộc loại tài liệu mật do hiệu trưởng hoặc bộ phận chức năng bảo quản. Ai muốn nghiên cứu phải được hiệu trưởng cho phép.

+ Hồ sơ nguyên tắc: Là những tài liệu, văn bản pháp quy của Nhà nước, của các cấp lã nh đạo có liên quan tới sự hướng dẫn, chỉ đạo các hoạt động của trường. Đây chính là "cẩm nang" của người cán bộ quản lý để giải quyết công việc hàng ngày.

Hồ sơ nguyên tắc được lập theo từng vấn đề, từng sự việc và sắp xếp thứ tự theo thời gian.

+ Hồ sơ công việc:Bao gồm các văn bản, tài liệu về các công việc, các hoạt động đang được tiến hành trong quá trình quản lý. Khi công việc hoàn thành hoặc kết thúc năm học, các tài liệu này được nộp lưu văn bản, hồ sơ.

+ Hồ sơ chuyên môn: gồm các văn bản chỉ đạo chuyên môn của các cấp quản lý giáo dục hoặc các tài liệu của hiệu trưởng và giáo viên tự sưu tầm.

+ Hồ sơ học sinh: Gồm tất cả những giấy tờ có liên quan đến các cháu gửi ở trường mầm non.

+ Hồ sơ lưu công văn đi.

+ Hồ sơ lưu công văn đến.

* Các loại sổ sách:

- Sổ công văn đi và công văn đến.
- Sổ danh bạ.
- Sổ dự giờ, thăm lớp.
- Sổ kiểm tra.
- Sổ ghi biên bản các cuộc họp.
- Sổ tài sản và sổ kiểm kê hàng năm.
- Sổ thu chi học phí.
- Sổ quỹ.
- Sổ sách liên quan đến ăn uống của trẻ.
- Sổ phát lương.
- Sổ thanh quyết toán.
- Sổ khen thưởng, kỷ luật.

Những sổ sách này cần được bảo quản, lưu trữ dài hạn hay ngắn hạn là tuỳ theo tính chất của mỗi loại và theo quy định của nhà trường.

* Các biểu bảng:

- Sơ đồ mạng lưới các nhóm, lớp trong trường.
- Bảng theo dõi thi đua.
- Lịch trình công tác tháng, tuần.
- Phân phối thực hiện chương trình hàng tháng.
- Thời khóa biểu.
- Nội quy của trường.
- Bảng thông báo.
- Bảng công khai tài chính.

Ngoài các loại sổ sách, biểu bảng nêu trên, tuỳ theo yêu cầu công tác quản lý có thể lập thêm một số sổ sách cần thiết khác nữa.

c. Công tác lưu trữ

Lưu trữ là giữ lại các văn bản, hồ sơ của cơ quan, của cá nhân để làm bằng chứng và tra cứu khi cần thiết.

Hiệu trưởng cần phải xác định giá trị tài liệu lưu trữ: lưu trữ ngắn hạn, dài hạn, vĩnh viễn và loại bỏ những tài liệu không còn giá trị. Công tác lưu trữ phải đảm bảo khoa học, có đủ phương tiện cần thiết để bảo quản và có biện pháp chống các nguyên nhân làm hư hại tài liệu. Khi văn bản hết thời hạn lưu trữ thì phải có hội đồng xem xét việc huỷ bỏ bằng cách đốt cháy.

2. Một số biện pháp quản lý công tác hành chính của hiệu trưởng

* Làm cho mọi người có nhận thức đúng công tác hành chính trong trường mầm non.

* Đưa mọi hoạt động của trường vào kỷ cương, nề nếp.

\+ Dựa vào kế hoạch năm học, xây dựng chương trình công tác cụ thể hàng tháng, hàng tuần, hàng ngày.

\+ Quản lý giờ giấc làm việc và chế độ sinh hoạt, hội - họp nhằm nâng cao chất lượng hiệu quả công tác.

\+ Xây dựng các quy định cụ thể về công tác hành chính.

* Thường xuyên kiểm tra việc xây dựng, sử dụng và bảo quản các loại hồ sơ, sổ sách của trường.

* Đầu tư đầy đủ cơ sở vật chất, trang thiết bị cho công tác hành chính như: có văn phòng, có đủ bàn ghế, phương tiện làm việc, có tủ đựng và bảo quản hồ sơ, sổ sách, tiến tới có những phương tiện làm việc hiện đại v.v..

* Đảm bảo tính nguyên tắc, tính khoa học trong công tác hành chính.

Kết luận: Công tác hành chính trong trường mầm non vừa là công cụ, phương tiện để quản lý, vừa là sản phẩm, là thành quả lao động có khoa học của người hiệu trưởng.

Để làm tốt công việc này đòi hỏi người cán bộ quản lý trường mầm non phải không ngừng học tập để nâng cao trình độ và năng lực quản lý đối với công tác hành chính văn phòng trong nhà trường.

3.2.5. Tổ chức khoa học lao động quản lý của hiệu trưởng trường mầm non

Hiệu trưởng trường mầm non với tư cách là người tổ chức, người điều phối, người đại diện và người chịu trách nhiệm về mọi hoạt động trong nhà trường phải biết tổ chức lao động quản lý một cách khoa học. Hiệu quả hoạt động của nhà trường phụ thuộc rất nhiều vào khả năng tổ chức lao động khoa học của người hiệu trưởng.

1. Nội dung tổ chức khoa học lao động của người hiệu trưởng

a. Kế hoạch hoá công việc

Để thực hiện các nhiệm vụ, mục tiêu quản lý hiệu trưởng phải kế hoạch hoá toàn bộ công việc của nhà trường và trên cơ sở đó kế hoạch hoá công việc của bản thân.

Cần xây dựng chế độ làm việc được tổ chức có kế hoạch, sắp xếp thời gian hợp lý cho từng loại công việc trong tuần, trong tháng, trong ngày.

Tạo nhịp điệu làm việc cho bản thân và nhịp điệu làm việc cho những người dưới quyền, vừa đảm bảo tính chủ động trong công việc vừa tạo nề nếp ổn định mọi công

tác trong trường. Thói quen làm việc có nhịp điệu chẳng những tiết kiệm được thời gian sức lực mà còn có khả năng thích nghi với tình trạng căng thẳng đều đều.

Ví dụ, trong trường nhịp điệu làm việc cho tháng, tuần, ngày có thể như sau:

* Trong tháng: cần ấn định ngày họp Hội đồng sư phạm, họp tổ trưởng chuyên môn, báo cáo định kỳ với cấp trên, ngày tiếp dân, họp liên tịch v.v...

* Trong tuần: ấn định ngày họp giao ban, sinh hoạt tổ chuyên môn, kiểm tra dự giờ thăm lớp v.v...

* Trong ngày: cần dành bao nhiêu thời gian cho việc đọc công văn, phân tích thông tin, quan sát mọi hoạt động của trường, tự bồi dưỡng chuyên môn nghiệp vụ v.v...

Hiệu trưởng cần tiến hành công việc theo đúng tiến độ để đảm bảo tính đồng bộ trong quản lý, mặt khác phải có những biện pháp dự phòng để giải quyết các công việc đột xuất, ngẫu nhiên có thể xảy ra.

b. Thực hiện tốt việc phân công, giao trách nhiệm cho cấp phó và cán bộ dưới quyền

Trên cơ sở phân tích và nắm được đầy đủ khối lượng công việc, hiệu trưởng cần biết phân cấp, phân quyền, phân nhiệm hợp lý. Hiệu trưởng không ôm đồm, bao biện, không nên quá tập trung trong tay mình những việc có thể chuyển giao trách nhiệm cho cán bộ khác.

Khi phân công phải làm rõ trách nhiệm của từng người với công việc cụ thể và quyền hạn rõ ràng, nhưng vẫn đảm bảo tính chủ động, sáng tạo của họ trong quá trình thực hiện. Làm sao khi hiệu trưởng đi vắng mọi công việc ở trường vẫn được tiến hành trôi chảy.

Hiệu trưởng phải kiên quyết khắc phục tình trạng quản lý chung chung, đại khái, không đi sâu đi sát nghiên cứu, giải quyết những vấn đề then chốt mà khoán trắng buông xuôi cho cấp phó hoặc người khác. Không tự xác định cho mình trách nhiệm phải kiểm tra việc thực hiện các quyết định đã đề ra, khi có khó khăn không đi sâu phân tích nguyên nhân và tác động kịp thời.

c. Xây dựng phong cách quản lý cụ thể, dứt khoát, dân chủ và cương quyết

Muốn xây dựng được phong cách quản lý mang lại hiệu quả, người hiệu trưởng phải thực hiện tốt 3 loại công việc sau đây:

* Tìm hiểu trực tiếp và thường xuyên các đối tượng quản lý.

* Tiến hành phân tích thực trạng và diễn biến của đối tượng quản lý.

* Tổ chức tiếp xúc và làm việc với cán bộ chuyên môn dưới quyền.

Trong nhà trường giáo viên là nhân vật trung tâm, là đối tượng quản lý quan trọng nhất. Việc tiếp xúc làm việc thường xuyên, định kỳ của hiệu trưởng đối với giáo viên là việc làm cần thiết.

Khi tiếp xúc với giáo viên, hiệu trưởng vừa tìm hiểu công việc họ làm, hiểu tâm tư nguyện vọng và những khó khăn trong đời sống cũng như trong chuyên môn mà họ gặp phải, vừa đôn đốc kiểm tra việc thực hiện nhiệm vụ được giao và động viên, khích lệ họ, có những quyết định cụ thể giúp họ giải quyết khó khăn để không ngừng hoàn thiện công việc.

Trong phong cách làm việc với cán bộ, giáo viên, nhân viên dưới quyền, hiệu trưởng cần biết lựa chọn các vấn đề

đưa ra bàn bạc, thảo luận rộng rã i trong tập thể và các vấn đề cần được quyết định kịp thời trên cơ sở trách nhiệm cá nhân. Phong cách dân chủ của hiệu trưởng trái với thái độ "dựa dẫm", "ba phải", "theo đuôi quần chúng" - Dân chủ phải đi đôi với tự chủ, công khai, công bằng, dân chủ không đối lập với kỷ cương nề nếp. Trên cơ sở kỷ cương nền nếp mới thực hiện được dân chủ thực sự trong quản lý.

d. Áp dụng các phương pháp khoa học trong quản lý

Trong việc tổ chức lao động một cách khoa học, người hiệu trưởng phải hoàn chỉnh quá trình thông tin (thông tin để quản lý, thông tin về quản lý), tổ chức tốt công tác văn thư tổng hợp, sơ đồ hoá, đồ thị hoá các kết quả và tiến trình quản lý v.v... Đôi khi cần sử dụng phương pháp điều tra, phương pháp thống kê toán học để phân tích nhận định các quá trình giáo dục.

đ. Thường xuyên nâng cao trình độ của bản thân

Khoa học quản lý là khoa học tổng hợp, khoa học rất năng động, phát triển trên cơ sở các thành tựu khoa học của nhiều ngành tri thức. Quản lý trường mầm non một cách khoa học đòi hỏi người hiệu trưởng không thể dừng lại ở các kinh nghiệm thực tiễn của bản thân, mỗi hiệu trưởng dù được đào tạo như thế nào vẫn phải luôn luôn tự bồi dưỡng để tiếp cận với các thành tựu khoa học mới, liên quan đến việc quản lý đối tượng của mình.

Trình độ khoa học giáo dục của người hiệu trưởng có ý nghĩa rất lớn đối với hiệu quả, chất lượng công việc quản lý nhà trường và có liên quan đến kế hoạch hoá công tác của bản thân để tạo thời gian, nề nếp tự học tự bồi dưỡng. Hiệu trưởng cần không ngừng nâng cao năng lực quản lý, trình độ khoa học thông qua việc tự học, tự bồi dưỡng

thường xuyên cả về chính trị, chuyên môn nghiệp vụ văn hoá và ngoại ngữ.

2. Một số kinh nghiệm tổng quát về công tác quản lý của hiệu trưởng trường mầm non

1) Công tác quản lý chỉ đạo phải xuất phát từ mục tiêu giáo dục và quán triệt các quan điểm giáo dục của Đảng, chủ trương nhiệm vụ của ngành.

2) Xây dựng cơ cấu tổ chức và phân công lao động hợp lý. Xác định đúng đắn trách nhiệm của cá nhân đối với công việc.

3) Phải kế hoạch hoá mọi hoạt động trong nhà trường, đảm bảo sự ổn định và phát triển của trường trong từng năm học.

4) Chăm lo xây dựng đội ngũ giáo viên có tinh thần kỷ luật, có ý thức trách nhiệm và có tiềm lực thực hiện tốt nhiệm vụ chuyên môn.

5) Tổ chức khoa học lao động quản lý: Nghiên cứu, áp dụng các phương pháp quản lý khoa học, tạo điều kiện làm việc tối ưu cho mọi thành viên trong nhà trường, bộ mặt nhà trường luôn sạch đẹp ngăn nắp, hiệu trưởng sử dụng hợp lý thời gian lao động của mình và tổ chức nơi làm việc khoa học v.v...

6) Trong nhà trường mọi hoạt động cần được quy chế hoá, được đưa vào nề nếp.

Nhiều nhà quản lý cho rằng việc quy chế hoá, nề nếp hoá các hoạt động trong nhà trường là việc tạo ra một trình độ văn hoá của hoạt động sư phạm.

7) Coi trọng công tác kiểm tra nội bộ. Hiệu trưởng buông lỏng công tác kiểm tra coi như buông lỏng công tác quản lý nhà trường.

8) Hiệu trưởng cần kết hợp chặt chẽ việc nghiên cứu thực tiễn và quản lý chỉ đạo; phát hiện, giải thích, phổ biến và áp dụng các kinh nghiệm quản lý, kinh nghiệm giáo dục tiên tiến.

9) Xây dựng bầu không khí tâm lý thuận lợi trong tập thể sư phạm.

Ngày nay tâm lí học xã hội đã khẳng định rằng: một trong những điều kiện quan trọng của sự sáng tạo và sức khoẻ của nhà giáo là bầu không khí tâm lý thuận lợi trong tập thể sư phạm.

10) Biết huy động cộng đồng xã hội tham gia vào sự nghiệp giáo dục mầm non nhằm hiện thực hoá phương châm "Nhà nước và nhân dân cùng làm giáo dục".

11) Chăm lo đời sống vật chất và tinh thần của đội ngũ cán bộ giáo viên để đảm bảo hoàn thành có chất lượng mọi mặt công tác trong nhà trường.

12) Bảo đảm thông tin hai chiều kịp thời, đầy đủ, chính xác.

13) Thường xuyên cải tiến công tác quản lý để nâng cao hiệu quả chỉ đạo các hoạt động trong trường.

14) Hiệu trưởng không chỉ biết làm "việc đúng" mà cần hơn là biết làm "đúng việc" theo chức trách bổn phận của mình.

CÂU HỎI ÔN TẬP

1. Phân tích tính chất, nhiệm vụ của trường mầm non. Tại sao giáo dục trẻ ở trường mầm non mang tính chất giáo dục gia đình ?

2. Trình bày nhiệm vụ của hiệu trưởng trường mầm non. Hã y làm sáng tỏ mối liên hệ giữa các nhiệm vụ đó.

3. Những yêu cầu về phẩm chất và năng lực đối với cán bộ quản lý trường mầm non. Để đạt được yêu cầu đó cán bộ quản lý phải làm gì ?

4. Tại sao trong công tác quản lý trường mầm non hiệu trưởng phải coi trọng việc xây dựng kế hoạch năm học ? Khi xây dựng kế hoạch cần quán triệt những nguyên tắc nào ?

5. Chỉ đạo nâng cao chất lượng chăm sóc giáo dục trẻ được tiến hành thông qua những nội dung nào ? Phân tích các nội dung đó.

6. Cán bộ quản lý trường mầm non phải làm gì để xây dựng tập thể sư phạm trong trường vững mạnh.

7. Tại sao trong công tác quản lý trường mầm non phải coi trọng việc huy động cộng đồng ? Quá trình huy động cộng đồng cần đảm bảo những yêu cầu nào ?

8. Kiểm tra vừa là chức năng quan trọng, vừa là biện pháp quản lý có hiệu quả. Hã y phân tích làm sáng tỏ công tác kiểm tra nội bộ của hiệu trưởng trường mầm non.

BÀI TẬP THỰC HÀNH

1. Tổ chức cho sinh viên đi tham quan, tìm hiểu thực tế công tác quản lý ở một số trường mầm non.

2. Thực hành xây dựng kế hoạch năm học của một trường mầm non (mỗi sinh viên xây dựng một bản kế hoạch năm học).

3. Làm một số bài tập về tình huống quản lý.

4. Thảo luận vấn đề "quản lý chuyên môn trong trường mầm non"; "xây dựng tập thể sư phạm vững mạnh"; "Quản lý nhà trường trong mối quan hệ với cộng đồng xã hội".

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Đặng Quốc Bảo."*Quản lý giáo dục - một số khái niệm và luận đề*". Trường Cán bộ quản lý Giáo dục Đào tạo. Hà Nội 1995.

2. Nguyễn Quốc Chí - Nguyễn Thị Mỹ Lộc."*Cơ sở khoa học về quản lý giáo dục*". Trường Cán bộ quản lý Giáo dục vàĐào tạo – Hà Nội1997.

3. Vũ Dũng."*Tâm lý học xã hội với quản lý*" - NXB Chính trị Quốc gia 1995.

4. Hà Sĩ Hồ."*Những bài giảng về quản lý trường học*" . NXB Giáo dục . 1985.

5. Ngô Công Hoàn."*Tâm lý học xã hội trong quản lý*" - NXB Đại học Quốc gia Hà Nội - 1997.

6. Trần Kiểm. "*Quản lý giáo dục và Trường học*". Viện khoa học giáo dục - 1997.

7. Nguyễn Văn Lê."*Khoa học quản lý nhà trường*" . NXB Thành phố Hồ Chí Minh - 1985.

8. Lưu Xuân Mới."*Kiểm tra và thanh tra giáo dục*" . Trường Cán bộ quản lý Giáo dục và Đào tạoHà Nội1988.

9. Hà Thế Ngữ - Đặng Vũ Hoạt."*Giáo dục học*". NXB Giáo dục - 1988.

10. Hà Thế Ngữ - *V.I.Lênin với vấn đề tổ chức quản lý giáo dục*. Tạp chí NCGD - 1980.

11. Nguyễn Gia Quý. "*Bản chất của hoạt động quản lý*" Trường Cán bộ quản lý Giáo dục và Đào tạo. Hà Nội 1986.

12. Nguyễn Ngọc Quang.*"Những khái niệm cơ bản về lý luận quản lý giáo dục"*. Trường Cán bộ quản lý Giáo dục và Đào tạo-Hà Nội 1989.

13. *Luật giáo dục* - tháng 12 / 1998.

14. *Chiến lược giáo dục mầm non từ nay đến năm 2020.* Vụ Giáo dục mầm non. Viện nghiên cứu phát triển giáo dục - Hà Nội 1997.

15. *Điều lệ trường mẫu giáo* . NXB Giáo dục . Hà Nội 1985.

16. *Quyết định 55 quy định mục tiêu kế hoạch đào tạo của nhà trẻ - trường mẫu giáo* của Bộ Giáo dục - Hà Nội 1990.